

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

**Analýza možností proniknutí konkrétního podniku na zahraniční trhy**

The Analysis of the Possible Penetration of the Concrete Company in Foreign Markets

Student: Bc. Lucie Kočí

Vedoucí diplomové práce: Ing. Hana Štverková, Ph.D.

Ostrava 2011

### **Místopřísežné prohlášení o samostatném vypracování diplomové práce**

Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou diplomovou práci, včetně všech příloh vypracovala samostatně.

V Ostravě dne 27.4.2011

.....  
Bc. Lucie Kočí

## **Poděkování**

Zvláštní poděkování Ing. Haně Štverkové, Ph.D., vedoucí mé diplomové práce, za pomocné rady a konzultace při vypracovávání této diplomové práce.

## **Poděkování**

Děkuji tímto managementu firmy ABO valve, s.r.o. a ostatním pracovníkům za jejich ochotu a poskytnutí požadovaných informací pro zpracování této diplomové práce.

## OBSAH

1	Úvod.....	1
2	Teoreticko-metodologická část .....	2
2.1	Mezinárodní podnikání .....	2
2.1.1	Důvody mezinárodního podnikání .....	3
2.1.2	Rizika mezinárodního podnikání .....	3
2.2	Zahraniční trhy .....	7
2.2.1	Analýza zahraničních trhů.....	7
2.2.2	Formy vstupu na mezinárodní trhy .....	18
2.2.3	Plánování strategie vstupu na zahraniční trhy .....	24
2.3	Metodologická východiska .....	25
2.3.1	Monitoring.....	25
2.3.2	PEST analýza .....	25
2.3.3	Sekundární analýza .....	29
2.4	Shrnutí .....	30
3	Charakteristika podniku .....	31
3.1	Základní údaje .....	31
3.2	Historie firmy .....	31
3.3	Profil firmy .....	32
3.4	Výrobky a služby firmy.....	33
3.5	Řízení kvality a kontroly ve firmě.....	34
3.6	Organizační struktura .....	34
3.7	Hospodářské výsledky firmy.....	35
3.8	Shrnutí profilu společnosti .....	36
4	Aplikační část.....	38
4.1	Analýza potenciálního trhu – Turecko .....	38
4.1.1	Základní informace o Turecku .....	38
4.1.2	PEST analýza Turecka .....	39
4.1.3	Obchodně-politický průzkum.....	47
4.1.4	Daňový průzkum Turecka .....	48
4.1.5	Konkurence .....	49
4.1.6	Rizika mezinárodního obchodu s Tureckem .....	50
4.1.7	Shrnutí analýzy Turecka .....	52
4.2	Analýza potenciálního trhu – Španělsko .....	53
4.2.1	Základní informace o Španělsku .....	53
4.2.2	PEST analýza Španělska .....	54
4.2.3	Obchodně-politický průzkum.....	62
4.2.4	Daňový průzkum Španělska .....	64
4.2.5	Konkurence .....	65
4.2.6	Rizika mezinárodního obchodu se Španělskem .....	65
4.2.7	Shrnutí analýzy Španělska .....	66
4.3	Návrhy a doporučení .....	68
4.3.1	Doporučení ke vstupu na turecký trh .....	68
4.3.2	Doporučení ke vstupu na španělský trh.....	71
4.3.3	Formy vstupu na analyzované trhy .....	73
5	Závěr.....	76
	Seznam použité literatury	
	Seznam zkratk	
	Prohlášení o využití výsledků diplomové práce	

## Seznam příloh

Příloha 1: Informační zdroje pro české vývozce

# 1 Úvod

Charakter podnikání se v průběhu několika posledních desetiletí výrazně změnil. Odstranění překážek pohybu zboží a služeb přes hranice jednotlivých států bylo impulsem k podnikatelskému rozvoji. Globalizace znamená rozvoj mezinárodního podnikání. Znamená ovšem také silnější konkurenci, která nutí podniky díky celkové změně podnikatelského prostředí ke zvyšování jejich konkurenceschopnosti. Vzájemná provázanost jednotlivých ekonomik světa je velmi významná a důležitá. Mezinárodní podnikání nabývá v každém státě velkého významu. Jeho zásadní význam spočívá v rozšiřování trhů, vzájemném obchodování nebo navazování přátelských vztahů mezi jednotlivými zeměmi. Vzájemné poznávání odlišných kultur je velice důležitým a nepostradatelným jevem, který nabývá na důležitosti zejména, chceme-li v dané zemi navázat trvalé obchodní vztahy. Z hlediska ekonomického může mezinárodní obchod znamenat pro domácí trh například nové odbytové možnosti, vysoké obraty či úsporu výrobních nákladů. Malý vnitřní trh, nedostatek přírodních zdrojů v domácí zemi, nedostatek vlastních kapitálových zdrojů, tyto všechny aspekty ovlivňují nutnost zapojení České republiky do mezinárodní obchodní spolupráce. Česká republika má výhodnou geografickou polohu ve střední Evropě na společných hranicích EU, dále adaptabilní a relativně nízkou cenu pracovní síly a potenciál pro rozvoj cestovního ruchu. Podnikání na zahraničních trzích je ovšem odlišné od podnikání na trhu domácím, proto je nezbytná znalost zahraničního trhu před vstupem na daný trh. Zahraniční trh může být nositelem mnoha přínosů, stejně tak ovšem může být nositelem mnoha rizik. Ať už se jedná o rizika makroekonomického charakteru, nebo rizika vztahující se k charakteru jednotlivých zahraničních odběratelů, je potřeba je zvažovat vzhledem k předpokládaným přínosům.

Podniky zaměřují své podnikatelské aktivity zejména na zahraniční trhy s vysokým tržním potenciálem s možností vysokých výnosů, a proto je nezbytná jejich analýza. Cílem této diplomové práce je analyzovat vybrané zahraniční trhy pro vstup konkrétního podniku. Vybranými zahraničními trhy jsou Turecká republika a Španělské království.

## 2 Teoreticko-metodologická část

### 2.1 Mezinárodní podnikání

Mezinárodní podnikání je podnikáním na zahraničním trhu obchodem nebo výrobou v zahraniční zemi, poskytováním služeb v zahraničí nebo přímým kapitálovým investováním v zahraniční zemi. Mezinárodní podnikání je vyvíjení podnikatelské činnosti na území jiných států. [2]

Obchod zaujímá hlavní formu mezinárodní ekonomické spolupráce. Světový obchod je spojen s fenomény, jako jsou „globalizace“ a „internacionalizace“. Tyto termíny značí vzájemnou závislost jednotlivých ekonomik světa a vzrůstající důležitost mezinárodních ekonomických vztahů. Proces mezinárodní integrace vede k postupné specializaci jednotlivých zemí, postavené na globální dělbě práce a dostupnosti jednotlivých faktorů, ovlivňujících produkci a následně na obchodu s realizovanou produkcí. Výsledkem popsaného procesu je soustavně se zvyšující podíl obchodu na hodnotě výsledné produkce (hrubý domácí produkt). Technologický pokrok a inovace přispívají k mezinárodní integraci, nejvíce v oblastech jako je doprava a komunikace. Rušení obchodních bariér, změny, které ovlivňují vývoj chování společnosti a mnohé další inovace a trendy posilují roli světového obchodu. [7]

Rozvoj mezinárodního podnikání umožnila především globalizace jak v oblasti výroby, tak i v oblasti služeb. Liberalizace mezinárodního obchodu, volný pohyb kapitálu, moderní komunikační technologie a další faktory, jako např. přepravní a logistické systémy, se staly impulzem k rozvoji mezinárodních firemních aktivit a znamenaly zvýšení konkurence na světových trzích. Současné mezinárodní podnikání klade důraz na strategický přístup. Tento přístup vychází z nutnosti poznání a respektování vnějšího prostředí (politického, ekonomického, právního, technologického a sociálně-kulturního), dále také ze specifík každé firmy a klade velký důraz na společenskou zodpovědnost firem. Snaha firem o vytváření maximální hodnoty pro firemní partnery (stakeholders), tj. zákazníky, zaměstnance, firemní management, akcionáře i společnost jako takovou. Dlouhodobý strategický rozvoj firem je založen na týmové spolupráci, respektování vnějšího prostředí i všech subjektů, které podnikatelské aktivity firmy přímo či nepřímo ovlivňují. Konkurenční výhody jsou hledány



na úrovni dodavatelsko-odběratelských řetězců a na mezinárodních podnikatelských sítích.  
[4]

Dvacáté první století přineslo ve sféře mezinárodního obchodu podstatné změny. Trhy komodit slábnou, různé části světa čelí finanční krizi, existence měnové a finanční nestability, situace na světových trzích je těžko odhadnutelná. Tradiční bariéry zahraničního obchodu se přestávají vyskytovat, naopak nové se objevují, např. administrativní. Na trzích panuje silná mezinárodní konkurence, poptávka po základních surovinách převyšuje nabídku a v neposlední řadě se ceny přírodních zdrojů neustále zvyšují. Tyto podstatné změny přinutily mnoho výrobců k přehodnocení své strategie, dnes si již mnoho výrobců a obchodníků uvědomuje, že klíčem k jejich úspěchu jsou dlouhodobé plány a také uplatňovaná strategie.  
[7]

### **2.1.1 Důvody mezinárodního podnikání**

K rozšíření podnikatelských aktivit obvykle společnost vede získání nových podnikatelských příležitostí. Případné zvýšení odbytových možností mateřské společnosti a zvýšení jejího obratu, je motivací pro rozšíření na zahraniční trhy. Dále může být motivována výhodnějšími provozními náklady, tzn. levnějšími surovinami, levnější pracovní silou nebo nižšími logistickými náklady. Podnik může chtít rozšiřovat své know-how, nebo investovat své volné finanční prostředky, či vytvořit základnu pro snadnější přístup do dalších zemí.

Mimo výše uvedené důvody, mohou být dalšími motivy pro mezinárodní podnikání možnost prohloubení specializace a snížení závislosti na vývoji konjunktury. Trhy v různých zemích se mohou ve stejné době nacházet v rozdílných fázích konjunkturálního cyklu. Mezinárodní podnikání může přinést lepší kvalifikaci pracovní síly, daňové zvýhodnění, dostupnost surovin, vysokou kvalitu výrobků nebo výzkumný potenciál. [2, 9]

### **2.1.2 Rizika mezinárodního podnikání**

Zapojí-li se firmy do mezinárodního podnikání, musí si být vědomy jak příležitostí, které jim vstup na nové trhy nabízí, ale i rizik, se kterými se mezinárodní podnikání pojí. Na mezinárodních trzích nemohou být rizika zcela vyloučena, ale přesto se mohou v některých

případech omezit, či přenést na jiný subjekt. V případě, že by firma nepodstoupila rizika, znamenalo by to pro ni vzdání se možnosti využívat nových podnikatelských příležitostí na mezinárodních trzích. [4]

### **Teritoriální rizika**

Teritoriální rizika jsou spojena s politickou a ekonomickou nestabilitou jednotlivých zemí, ale mohou být také důsledkem přírodních katastrof, bojkotu zboží nebo embarga.

#### **Druhy teritoriálních rizik:**

- ❖ platební potíže vyvolané politickými událostmi (války, revoluce, stávky),
- ❖ riziko transferu (uvalení moratoria na převod deviz do zahraničí, které je způsobeno ekonomickými potížemi cílové země),
- ❖ administrativní zásahy státu (odebrání dovozní licence, zavedení antidumpingových cel, předpisy omezující možnost podnikání),
- ❖ opatření ve třetích zemích, která znemožňují transfer deviz,
- ❖ přírodní katastrofy (zemětřesení, povodně).

Pravděpodobnost teritoriálních rizik se dá dopředu jen těžko určit. Důsledkem těchto rizik mohou být nedobytné pohledávky, odstoupení od kontraktů, nemožnost disponovat majetkem nebo zbožím v dané zemi. Teritoriální rizika jsou často dlouhodobá a převážně vedou k nenaplnění strategických podnikatelských záměrů na daném trhu.

Preventivním opatřením proti těmto rizikům je získávání informací o jednotlivých zemích. Při uskutečňování větších projektů je lepší rozestříť rizika mezi různé podnikatelské subjekty formou vytváření strategických aliancí, konsorcií, společných podniků apod.

V současnosti se hodnocením rizik zabývají specializované agentury, země jsou podle nich členěny do různých kategorií a na základě jejich zařazení jsou pak podnikům přiřazeny konkrétní podmínky, za kterých jim banky nebo pojišťovny poskytují služby. [4, 5]

## **Kurzová rizika**

Kurzová rizika jsou navázána na proměnlivost vývoje kurzů jednotlivých měn. Předvídat měnový vývoj je obtížné, neboť vývoj kurzu je ovlivňován jak ekonomickými, tak i neekonomickými faktory.

### **Nástroje, omezující kurzové riziko, jsou:**

- ❖ vhodná měnová struktura pohledávek a závazků,
- ❖ volba měny,
- ❖ využívání zajišťovacích nástrojů,
- ❖ prodej pohledávek.

Značný nárok na finanční řízení firmy klade rozložení obchodů na různé trhy a různé měny, kombinace dovozních a vývozních operací, udržování hotovosti ve vhodném měnovém složení, avšak tímto mohou firmy dosáhnout přirozeného měnového zajištění bez dodatečných nákladů.

Volba měny omezuje kurzové riziko, pro prodávajícího je výhodné vyjádřit cenu v měně, jejíž kurz má vzestupnou tendenci, pro kupujícího je lepší stanovit cenu v měně slabé.

Mluví-li se o zajišťovacích nástrojích, jedná se většinou o termínové nákupy nebo termínové prodeje zahraničních měn, které umožní stanovit podmínky, za nichž bude daná zahraniční měna v budoucnu prodána či koupena. Účelem využívání zajišťovacích prostředků je možnost stanovení ceny předem, tedy možnost zvýšení spolehlivosti cenových kalkulací. Nejčastěji využívané zajišťovací prostředky jsou pevné termínované nástroje, jako jsou forwardy, futures a swapy.

Kurzové riziko se může omezit prodejem pohledávky, tím firma získá likvidní prostředky. Nejčastější formou prodeje pohledávky je factoring a forfaiting. [4, 5]

## **Tržní rizika**

Tato rizika vyplývají ze změny tržní situace. Změna tržní situace může být vyvolána různými příčinami, například hospodářským poklesem v dané zemi, poklesem poptávky po zboží, změnou spotřebitelských preferencí, vstupem silné konkurence na zahraniční trh, změnou postavení rozhodujících dodavatelů a odběratelů, v technologii nebo sezónními výkyvy apod. Tržní rizika mohou znamenat změnu cen, změnu výše nákladů, ztrátu podílu na zahraničním trhu, neprodejnost výrobků, zablokování distribučních cest a mnohé další. Ochranou před tržními riziky je realizace činností, jako jsou systematicky prováděný výzkum zahraničních trhů, zavádění inovací, optimalizace zásob, racionalizace nákupu u subdodavatelů, schopnost pružně reagovat na potřeby cílových trhů, posilování vztahů s klíčovými zákazníky a optimální využívání mezinárodního marketingového mixu. [4, 5]

## **Rizika zahraničních obchodních partnerů (komerční rizika)**

Tato rizika vznikají v případě neplnění závazku obchodním partnerem nebo společníkem. Nejčastějšími problémy jsou odstoupení obchodního partnera od smlouvy, nesplnění kontraktu dodavatelem, nepřevzetí zboží odběratelem, či neschopnost dlužníka. Mezi nejjistější nástroje omezení komerčních rizik patří výběr seriózních obchodních partnerů na základě prověřených informací, řádné smluvně-právní zajištění podnikatelských vztahů, volba vhodných platebních podmínek a zajišťovacích nástrojů, využívání dostupných možností pojištění. [4, 5]

## **Přepravní rizika a rizika odpovědnostní**

Přepravní rizika se pojí s přepravou zboží na zahraniční trhy. Během přepravování může být zboží poškozeno či ztraceno, a proto je možné omezit přepravní rizika pojištěním, volbou dodacích podmínek nebo volbou spolehlivého dopravce.

Z hlediska mezinárodního obchodu je významné, v rámci odpovědnostních rizik, převážně riziko odpovědnosti za výrobek. Způsobí-li výrobek spotřebiteli újmu na zdraví či majetku, je spotřebitel oprávněn požadovat náhradu škody. [4, 5]

## **2.2 Zahraniční trhy**

Úspěšní tuzemští podnikatelé analyzují možnosti podnikatelských příležitostí v zahraničí. Očekávají, že jejich vstup na zahraniční trhy přinese zvýšení odbytu produkovaného zboží či služeb. Důvodem vstupu na zahraniční trhy může být investování volných finančních prostředků nebo rozšiřování know-how. Klíčovou otázkou podnikatelů je, na který zahraniční trh vstoupit neboli volba teritoria zahraničního trhu. [9]

### **2.2.1 Analýza zahraničních trhů**

Pro úspěšný vstup firmy na cizí trhy je důležité, provést analýzu zahraničních trhů. Analýza je nezbytným krokem před vstoupením firmy na dosud neznámý trh. Pro malé a střední firmy je analýza zahraničního trhu nezbytná, pro tyto firmy případný neúspěch na zahraničním trhu může znamenat ztráty, často i dlouhodobé nebo i likvidaci.

Cílem analýzy trhu je analýza související se strategickým plánováním, ke které je potřeba využít propracovaných technik a metod. Analýza zahraničního trhu je proces, jehož cílem je na základě dostupných informací popsat povahu zahraničního trhu. Analýza by měla být výchozí etapou zahájení zahraničněobchodních aktivit na novém trhu. Měla by být také rozhodující činností, na které bude ve velké míře záviset úspěch, dále by měla definovat rizika neúspěchu na novém zahraničním trhu. Představuje rozbor politických, ekonomických, obchodních, sociálních, kulturních, technologických podmínek potenciálního trhu. Analýza obsahuje informace ohledně velikosti trhu, potenciální konkurenci, růstové trendy daného trhu a chování jeho zákazníků.

Vstupy na nové mezinárodní trhy mohou být velmi výnosné, ale mohou být také velmi rizikové. Riziko je neoddělitelnou součástí podnikání. Firma může být dlouhodobě úspěšná tehdy, když je schopna vzít na sebe určitá rizika. Dále je nezbytné provést i finanční analýzu, která je důležitá pro určování potenciální rentability zahraničněobchodní operace. Na zahraničních trzích se firmy setkávají s neznámými riziky a charakterizovat komplexně rizika mezinárodních trhů je velmi obtížné. Pro vyvázející (dovážející) firmu je nezbytné, aby měla vývozní (dovozní) plán, který obsahuje rizika i výhody zamýšleného vstupu na zahraniční trh. Firmy, které nemají zkušenosti se zahraničním obchodem, by měly dát přednost méně náročným trhům, nejlépe v sousedních zemích, které nejsou vzdálené nebo mohou své

zamýšlené obchodní operace svěřit tradingovým firmám. Firmy mohou při vstupu na nové trhy využít specialistu, který dané teritorium dobře zná, ovládá místní jazyk apod. V příloze 1 uvádím informační zdroje pro české vývozce. [1, 7]

Pro účely průzkumu trhu se využívá různých typů analýz, kde je nutné vymezit vhodnou variantu pro podnik.

K analýze zahraničních trhů se přistupuje:

### **1. Podle původce analýzy:**

- a) analýza, kterou provádí subjekt zájímající se o zahraniční trh (např. obchodní firma),
- b) analýza prováděná specializovanou firmou,
- c) analýza prováděná státem.

### **2. Podle místa provedení analýzy:**

- a) **analýza od stolu** – takto získané informace se nazývají sekundární informace, výhodou jsou nízké náklady a dostupnost, naopak nevýhodou je neaktuálnost získaných informací;
- b) **terénní analýza**, je práce přímo v teritoriu – tyto informace se nazývají primární informace, tyto informace jsou nové, aktuální, relevantní. Před zahájením terénního průzkumu je vhodné nejprve provést průzkum od stolu a posoudit údaje sekundární.

### **3. Podle charakteru použitých analytických metod:**

- a) expertní přístupy (verbální metody, ankety, dotazníky, brainstorming),
- b) statisticko-matematické přístupy (extrapolace trendu, regresivní analýza). [7]

**Základní i technická analýza** vedou ke stejnému cíli, ale k jeho dosažení se postupuje odlišně.

### **Základní analýza**

Základní analýza zahraničního trhu prověřuje faktory především makroekonomické a mikroekonomické. Analyzuje stav platební bilance daného státu (deficit nebo přebytek), obchodní bilanci (přebytek vývozu nebo dovozu zboží a služeb), pohyby měnového kurzu (zhodnocení či znehodnocení). [7]

## **Technická analýza**

Technická analýza se omezuje na rozbor cenového nebo kurzového vývoje, stanovení nabídkových či poptávkových signálů. [7]

V aplikační části diplomové práce bude využita metodika dle místa provedení, a to analýza od stolu, protože k analýze budou využívány převážně sekundární informace.

## **Průzkum trhu**

Jedním z prvních kroků, které firma musí provést, je určit potenciální trh a na něm provést průzkum vlastními silami, případně s využitím specializovaných firem.

## **Marketingový průzkum versus průzkum trhu**

Rozdíl mezi marketingovým průzkumem a průzkumem trhu spočívá v tom, že marketingový průzkum je součástí marketingového informačního systému firmy, s jehož pomocí lze zjistit informace o vnějším a vnitřním prostředí, o změnách ekonomických faktorů, demografických, sociologických, politických a kulturních. Kdežto průzkum trhu je součástí marketingového průzkumu. Marketingový průzkum představuje činnost systematickou, dlouhodobou a komplexní, na rozdíl od průzkumu trhu, který slouží k řešení aktuálních problémů a k jednorázovému zjištění potřebných informací. Rozdíl mezi výzkumem a průzkumem spočívá v tom, že výzkum je dlouhodobý a komplexní, průzkum naopak krátkodobý a účelový.

## **Důvody průzkumu zahraničního trhu**

Průzkum zahraničního trhu se provádí zejména z následujících důvodů:

- ❖ politické, ekonomické odlišnosti zahraničního trhu od domácího,
- ❖ makroekonomické a mikroekonomické odlišnosti potenciálního trhu od domácího,
- ❖ legislativní, technické odlišnosti,
- ❖ sociální, kulturní, spotřebitelské odlišnosti,
- ❖ služební, komunikační, infrastrukturní odlišnosti. [7]

## **Výstup z průzkumu trhu**

Výstup z průzkumu trhu by měl posloužit jako základní poznatek, zda je rentabilní na daný trh vstoupit a dát jasnou odpověď na tyto otázky:

- ❖ Zda vstoupit na daný trh?
- ❖ Jaká je atraktivita trhu jak z krátkodobého hlediska, tak i dlouhodobého?
- ❖ Jaké budou předpokládané objemy prodeje?
- ❖ Jakou zvolit strategii vstupu na tomto trhu?
- ❖ Jaké jsou politické, legislativní, ekonomické, sociální zvláštnosti ovlivňující chování konečných zákazníků?
- ❖ Jakou zvolit distribuci na daném trhu?
- ❖ Jaká jsou správná kritéria segmentace trhu?
- ❖ Jaká je konkurence na daném trhu a jaké využívá metody?
- ❖ Jakou zvolit výrobní, cenovou, komunikační a distribuční politiku?
- ❖ Jaká jsou rizika, která souvisejí se vstupem na trh a zda jsou akceptovatelná?
- ❖ Jaké vyplývají přínosy vstupu na trh?

Cílem je získání informací o trhu a jeho potřebách. Z komplexu analýz by měly vyplynout závěry související s poptávkou, dále pak efektivnost dané obchodní operace a minimalizace rizik. Jinak řečeno, jaká je poptávka na trhu, jaké jsou potřeby zákazníků, způsoby uspokojování zákazníků konkurencí. [7]

## **Teritoriální průzkum**

Tento typ průzkumu se využívá převážně v případech, kdy vývozce má na trhu dlouhodobé plány např. v zemi založit filiálku. Teritoriální informace poskytují obchodní komory, národní a obchodní banky, ministerstva, specializované organizace, statistické úřady.

### **Mezi hlavní cíle průzkumu patří:**

- ❖ sběr základních informací o teritoriu, tedy všeobecné informace o trhu, informace o solventnosti a pověsti trhu,
- ❖ průzkum politické struktury a hospodářské politiky státu,



- ❖ průzkum existence a úlohy organizací a institucí,
- ❖ průzkum obchodní politiky státu (smlouvy o zamezení dvojího zdanění a ochraně investic),
- ❖ průzkum makroekonomických ukazatelů (HDP celkové, HDP na hlavu, stav platební bilance, inflace, nezaměstnanost),
- ❖ průzkum demografických ukazatelů (životní úroveň obyvatelstva, počet obyvatelstva, příjmy a výdaje obyvatel, vybavenost domácností). [7]

### **Obchodně-politický průzkum**

Tento průzkum je součástí státní regulace vnějších ekonomických vztahů. V tomto průzkumu jde o zjištění, jakým překážkám a jakým výhodám je vystaveno zboží, které chceme do vybrané země vyvážet. Jde o výši cla, které je na naše (evropské) zboží vystaveno. Dále je důležité zjistit záludnosti celního řízení, jako např. Brazílie, kde je celní řízení velmi komplikované, a je nezbytné z důvodů jazykových, ale i administrativní náročnosti, angažovat celního agenta. Je třeba přemýšlet, jak snížit celní zatížení např. spoluprací s místními podnikateli. Významná je znalost omezení z důvodů kvantitativních (pro celou EU), znalost podmínek pro dovozní licence. Naopak zase při našem dovozu jsou důležité vývozní výhody, které může dostat obchodní partner v jeho zemi od příslušných institucí. Například poskytnutí úvěru a jeho podmínky, dále pak spolupráce státu vývozce na propagaci a prezentaci. V průzkumu je nutné, aby byly zajištěny celní předpisy, detaily celního systému a další doplňkové informace jako jsou celní poplatky a procedury, celní tarify, metody zjišťování celní hodnoty, antidumpingová cla. Je potřeba seznámit se s požadovanými doklady a certifikáty. V neposlední řadě je třeba znát smluvní podmínky, různé typy smluv, dohod, které podepsala Evropská unie s příslušnou zemí a bilaterální dohody. V případě, že chtějí podnikatelé prohloubit svoji účast na trhu vytvořením filiálky je důležitá analýza administrativně-právních problémů (kromě jiného otázka právního charakteru subjektu, pobytové a pracovní povolení pro vedoucí pracovníky i zaměstnance). [7]

### **Komoditní průzkum**

Tento průzkum se zabývá studiem vybraných druhů zboží, se kterými chce firma obchodovat na daném trhu.

### **Průzkum sbírá následující informace:**

- ❖ údaje o produktu, jeho vlastnosti, cenový vývoj, užitná hodnota produktu, způsob výroby produktu, technické požadavky produktu;
- ❖ objem světové produkce produktu, hlavní výrobní oblasti produktu, stav výroby produktu na zkoumaném teritoriu;
- ❖ investiční aktivity v daném výrobním odvětví, věda a průzkum spojené s daným produktem na zkoumaném trhu (z toho lze odhadovat množství budoucí produkce a možné tendence technického rozvoje);
- ❖ celkový světový vývoz produktu, celkový dovoz produktu, jeho hlavní světoví vývozci a dovozci, zda je na trhu v souvislosti s daným produktem monopol, objem dovozu (vývozu) produktu ze zkoumaného trhu, množství jeho dovozu do zkoumaného trhu;
- ❖ metody stanovení ceny produktu na zkoumaném trhu, vývoj jeho ceny, míra ovlivňování cen místními institucemi, cenová elasticita, která nám umožní určit minimální a maximální cenu výrobku, vliv klimatických podmínek na vývoj cen;
- ❖ celní zatížení, daňové zatížení, obchodní bariéry a restrikce týkající se produktu,
- ❖ možnosti výroby produktu na daném trhu (vybudování montážních linek, možnost kooperace s jinými výrobci v daném odvětví), výhody a nevýhody domácí výroby ve srovnání s dovozem příslušného produktu;
- ❖ velikost a potenciál trhu daného výrobku, měření současné poptávky po výrobku na zkoumaném trhu;
- ❖ síla konkurence na trhu;
- ❖ stav konkurence na daném trhu;
- ❖ tendry, zvláštní odbytové příležitosti. [7]

### **Spotřebitelský průzkum**

Spotřebitelský průzkum se zabývá zkoumáním chování zákazníků. Tento průzkum je součástí marketingového výzkumu zahraničního trhu. Spokojenost, chování a přání zákazníka na zahraničním trhu ovlivňuje exportní aktivity a také fungování firmy. Nutností tedy je poznání zákazníka, jeho projevy na trhu a následky jeho chování. Měli bychom vědět, proč používá určité zboží, jak ho používá, k jakým účelům, kdy ho přestane používat a kdy jeho používání zopakuje. Jestliže budou produkty kupovat i instituce na daném trhu, je třeba se

zabývat i chováním těchto institucí. Ve výzkumu vycházejícího z chování spotřebitele dochází k poznání anonymního spotřebitele a znalostí o spotřebiteli a jeho motivačních aktivitách. Výrobek a způsoby jeho prosazování se stále více orientují na individuální vlastnosti spotřebitelů.

Z hlediska výzkumu chování spotřebitelů se vymezují tyto skupiny analýz:

- výzkum spotřebních činností a zvyklostí – spotřební chování;
- motivační výzkum – zabývá se procesy, tyto procesy se odehrávají při rozhodování spotřebitelů;
- komunikační výzkum – zkoumá činnosti, které se uskutečňují mezi prodejcem a spotřebitelem a tyto vedou k dosažení vzájemného porozumění.

Výzkum vycházející z výrobku zahrnuje i obal výrobku a služby, které jsou také s tímto výrobkem poskytovány. Nejčastějšími průzkumy vycházejícími z výrobku jsou zbožíznalecký průzkum, dojemový test, zkušenostní test, testování image výrobku a další. [7]

### **Průzkum konkurence**

Konkurenty jsou na trhu (domácím i zahraničním) ty firmy, které se snaží uspokojit stejné potřeby zákazníků a jejichž nabídka je v podstatě velmi podobná. Firma se musí snažit o shromáždění informací o strategiích, záměrech, slabých a silných stránkách, přednostech a způsobech reakcí konkurentů. Je žádoucí sledovat jejich strategie, aby mohly být identifikovány jejich cíle a firma tak mohla přijmout daná opatření. Zná-li firma možné způsoby reakce svých konkurentů, může takto zvolit správný způsob a načasování svých akcí.

**V rámci průzkumu konkurence se odpovídá na tyto otázky:**

- ❖ Kdo je naše konkurence?
- ❖ Jak můžeme charakterizovat konkurenční prostředí při obsluze segmentu trhu?
- ❖ Jaké jsou hlavní cíle konkurence?
- ❖ Jaké jsou konkurenční silné a slabé stránky, zdroje v porovnání s naší firmou?
- ❖ Jakou strategii využívá konkurence k dosažení svých cílů a jakou zvolí budoucí strategii? [7]

## **Průzkum cen**

Zahraničněobchodní cena na konkrétním trhu se odvíjí od světové ceny a ta je průměrem ceny hlavních světových vývozců a dovozců. Z této imaginární ceny vyplývá konkrétní cena daného výrobku, která je přizpůsobena konkurenci, platebním podmínkám, jedinečnosti výrobku a jeho image, pozici dodavatele na trhu atd. Cena výrobku udává a limituje poptávku.

## **Metody tvorby ceny**

- a) Nejpoužívanější metodou tvorby ceny je metoda nákladově orientované ceny, která se využívá hlavně u vyvážejících výrobců, ke kalkulaci nákladů je připočítána zisková přírážka.
- b) Druhou nejčastější metodou je metoda žádoucích cen, firma si dopředu určí ziskovost, které chce dosáhnout a od ní odvozuje svou cenu. Metodu používají jen silné firmy s pevnou základnou na svém mateřském trhu.
- c) Třetí metodou tvorby cen je stanovení ceny na základě vnímané hodnoty. Cena se stanoví a čeká se na reakci stanovené ceny zákazníkem neboli cenový marketingový průzkum.
- d) Metoda určování cen pomocí cenových prahů, kdy je cenový práh určen při ceně, při níž se výrazně mění spotřebitelská poptávka.
- e) Dalším metodou stanovování ceny je stanovení ceny v závislosti na ceně konkurence. Při výpočtu vycházíme z průměru cen konkurence, ale pouze té nejsilnější konkurence. Při použití této metody bude naše rentabilita srovnatelná s konkurencí, i když rozhodujícím faktorem jsou samozřejmě náklady.

## **Cenové strategie**

Cenové strategie mohou být mít charakter strategie nízkých cen nebo strategie vysokých cen.

Strategie nízkých cen může být dosaženo:

- ❖ strategií selektivně nízkých cen,
- ❖ strategií celkově nízké cenové hladiny,
- ❖ strategií cenové garance kupujícímu,
- ❖ strategií levného sortimentu,
- ❖ strategií obsahující minimum obchodních nákladů.

Strategie vysokých cen klade důraz na kvalitu a nabízené služby. Firmy, které využívají strategii vysokých cen, kladou důraz na individuální péči o zákazníka, dále na luxusní prodejny, sídla, kanceláře, které se většinou nacházejí v lukrativních oblastech měst.

Je vhodné sledovat vnímání ceny zákazníkem pomocí různých metod a testů, např. testováním cenových prahů. Praktický cenový průzkum se provádí na základě získávání cenové dokumentace. Cenová dokumentace zahrnuje katalogy, ceníky a údaje z webových stránek konkurence, dále informace získané z veletrhů, výstav, návštěv a písemných poptávek. Nej kvalitnější informace jsou z kopií faktur firemní hlavní konkurence, ale ty jsou obtížně dostupné. [7]

### **Průzkum obchodních metod**

V průzkumu obchodních metod se hovoří o způsobu vstupu, vyhledávání obchodního partnera na daném trhu, vyhledávání nejlepších distribučních cest. Přímé obchodování mezi výrobcem v jedné zemi a konečným spotřebitelem v zemi druhé sice existuje, avšak tento případ je málo častý, zákazníka ve většině případů takto jednoduše nezískáme. Většinou si svého zákazníka musíme hledat.

Působit na zahraničních trzích a prodávat zboží nebo služby vlastním personálem je téměř nemožné, proto firmy hledají prostředníky nebo zprostředkovatele, záleží na zaváděném typu zboží. Firma se může inspirovat od konkurence ve využívání distribučních kanálů, protože většinou způsob, který již konkurence využívá, je jediný vhodný či dokonce jediný možný k zavedení daného zboží na zahraniční trh. Využijeme-li konkurenční spolupráci, může být přínosem v zavedené síti skladů, v distribučních centrech, i ve využití

zavedeného servisu. Výhodnější je nalezení firemního exkluzivního partnera, který se věnuje jen prodeji daných výrobků a buduje své distribuční kanály. [7]

### **Technický průzkum**

Na zahraničním trhu je nutností, prokázat shodu výrobku s platnými normami daného trhu. Výrobek, který daná společnost vyváží na zahraniční trh, musí z technického hlediska odpovídat normám dovozní země. Prokázání shody výrobku s normami se nazývá homologace. Nutností firmy je tedy podrobné seznámení se s technickými normami, se zákony souvisejícími s vyváženým výrobkem a procesem vlastní homologace. Samotná homologace výrobků je velmi nákladná a administrativně náročná.

Základní dokumentací, kterou je prokazována shoda s příslušnými technickými předpisy jsou technické normy, v našem případě ČSN neboli české státní normy, nařízení vlády a evropské směrnice. Technické normy jsou nutností při konstrukci strojů, zařízení, při projektování staveb.

### **Nejznámější normy jsou:**

- ❖ ČSN – české státní normy;
- ❖ ČSN, EN – evropské normy;
- ❖ ISO – mezinárodní normy;
- ❖ ETSI EN – telekomunikační normy;
- ❖ IEC – mezinárodní technické normy. [7]

### **Průzkum dopravních cest a prostředků**

Analýze dopravních cest je nutné věnovat velkou pozornost. Úloha dopravy v zahraničním obchodě vyžaduje velké nároky na její organizaci a realizaci. Konkurenceschopnost firmy je totiž ovlivňována i samotnou dopravou. Mnohdy záleží úspěch firmy na správném výběru způsobu dopravy zboží. Rychlost a bezpečnost přepravy zboží je v některých případech rozhodujícím faktorem exportní operace. Celkové náklady dopravy zboží mají samozřejmě podíl na konečné ceně zboží. [7]

## **Průzkum kontraktní měny, platebních podmínek a instrumentů**

Posilování české koruny vede mnoho firem k omezování výroby, některé dokonce k ukončení jejich podnikatelské činnosti. Je velmi důležité analyzovat kurzový vývoj měny, výběr kontraktní měny a její zajištění pro zahraničněobchodní operace.

Velmi důležitým faktorem zahraničních operací je sjednávání platebních podmínek. Existují země, které sjednávají při placení odklad v placení (nejlépe dlouhodobý úvěr). Dalším důležitým faktorem je výběr platebního instrumentu. Vhodným a prověřeným platebním instrumentem je akreditiv (L/C), pokud je neodvolatelný, potvrzený a krytý. Jeho nevýhoda spočívá v tom, že je drahý. Dovozce, se kterým je sjednáno odložené placení, je povinen doložit své ekonomické výsledky, aby se snížilo možné riziko platební insolvence. [7]

## **Právní průzkum**

V tomto průzkumu je třeba analyzovat, jakými principy se řídí místní právní řád, zda je jeho obsah pod vlivem kontinentálního práva nebo common law. Dále je potřeba zjistit právní úpravu závazkových vztahů, řídí-li se právními předpisy nebo nepsaným právem a judikaturou, dále je-li stát vázán mezinárodními smlouvami unifikujícími mezinárodní obchodní a hospodářský styk.

Dále je důležité zjistit, jak mají být uzavírány závazkové smlouvy se zahraničními partnery, má-li být písemná podoba nebo se smlouvy uzavírají i v jiné formě.

Při právním průzkumu je dobré využít služeb obchodního zastoupení ČR v daném teritoriu, nebo také specializovaných agentur a obchodních komor. Využití těchto služeb však může znamenat i značné finanční výdaje. [7]

## **Daňový průzkum**

Provádění daňového průzkumu je nezbytné pro podnikatele, kteří chtějí založit na zahraničním trhu afilaci nebo filiálku. Je dobré zpracovat studii proveditelnosti (feasibility study) a angažovat daňového poradce.

Daňový průzkum je významný v souvislosti s daní s přidanou hodnotou, protože její výše zdražuje produkt na trhu a tedy ovlivňuje jeho prodej. Dále je nezbytné sledovat výši spotřební daně. [7]

### **Průzkum sociálních a kulturních zvyklostí**

Lidský činitel je faktorem, který může ovlivnit efektivnost zahraniční operace až z 25%. Dobrý obchodník se vyznačuje tím, že jeho úsilí je zaměřeno na budování co nejlepších vztahů s partnerem. K tomu je samozřejmě nutná znalost národních zvyklostí a kulturních specifik, které zahrnují i náboženské tradice. Ve vzdálených zemích mají zcela odlišné zvyky, tradice a kulturní prvky od naší země nebo od našich evropských partnerů. Podnikatelé mohou být konfrontováni různými odlišnostmi, které vyplývají z kulturně-sociálních podmínek obchodních zvyklostí. K prvkům národní kultury se řadí národnost, náboženství, přístup k času, jazyk, příslušnost k etnickým skupinám a další. [7]

## **2.2.2 Formy vstupu na mezinárodní trhy**

### **Vývozní a dovozní operace**

Tyto operace jsou nejjednodušší formou, jak firma může vstoupit na zahraniční trh. Obchodní metody jsou realizovány prostřednictvím smluvních vztahů s obchodními partnery, a to **prostředníky, výhradními prodejci, obchodními zástupci, komisionáři, mandatáři** a dalšími.

### **Prostřednické vztahy**

V mezinárodním obchodě může být celá řada prostředníků, tedy subjektů obchodujících vlastním jménem, na vlastní účet a podnikajících na vlastní riziko. Prostředníci prodávají nakoupené zboží svým odběratelům a odměnou za jejich činnost je rozdíl mezi nákupní a prodejní cenou, tzv. cenová marže. Využívání prostředníka je výhodné převážně pro malé a střední firmy, pro které je vývoz nebo dovoz jen okrajovou záležitostí, tudíž zřizování vlastního specializovaného oddělení by bylo příliš nákladné. Tato forma je vhodná i



pro firmy, které se zaměřují hlavně na výrobu a přenechávají obchodní činnost specializovaným firmám.

Výhoda: nižší náklady, eliminace rizik vyplývajících z mezinárodního obchodu, možnost vývozu na trhy, které by byly příliš nákladné pro přímý vývoz.

Nevýhoda: ztráta bezprostředního kontaktu se zákazníkem, ztráta kontroly nad mezinárodní marketingovou strategií. [4, 5]

### **Smlouvy o výhradním prodeji – výhradní distribuce**

Firma může vstoupit na zahraniční trh na základě uzavřené smlouvy o výhradním prodeji. Touto smlouvou se dodavatel zavazuje, že zboží určené ve smlouvě nebude dodávat jinému odběrateli, než se kterým byla uzavřena smlouva, tj. výhradnímu prodejci. Smlouva o výhradním prodeji je rámcovou smlouvou a upravuje postavení smluvních partnerů. Samotné dodávky jsou pak realizovány na základě samostatných kupních smluv. Tato smlouva je často využívána jako test potenciálu zahraničního trhu. Jestliže se potvrdí, že na zahraničním trhu mají zákazníci o danou komoditu zájem, rozvíjejí firmy po ukončení smlouvy jiné podnikatelské aktivity.

Výhoda: rychlý vstup na zahraniční trhy, protože zboží bude prodáváno v již vybudovaných distribučních cestách; výrobce má možnost proniknutí i na vzdálené trhy nebo na trhy, kde nepředpokládá příliš vysoký obrát, avšak chce na nich působit za poměrně nízkých nákladů a rizika.

Nevýhoda: ztráta bezprostředního kontaktu se zahraničním trhem; firma si může zablokovat vstup na trh, nesplní-li distributor širokou distribuci zboží a očekávané objemy prodeje. [4, 5]

### **Obchodní zastoupení**

Obchodní zastoupení je sjednáno na základě smlouvy o obchodním zastoupení, ve které se zástupce zavazuje dlouhodobě vykonávat činnost směřující k uzavírání určitého druhu smluv nebo také sjednávat či uzavírat obchody jménem zastoupeného a na jeho účet. Obvykle se jedná o nevýhradní zastoupení a zastoupený tedy může používat služeb jiných

zástupců, naopak i obchodní zástupce může zastupovat i jiné osoby nebo může uzavírat obchody, které jsou předmětem zastoupení, na vlastní účet nebo na účet jiné osoby. Zástupci by měli dosahovat určitého minimálního obrátu za dané období. [4, 5]

### **Komisionářské a mandátní vztahy**

Podle obchodního zákoníku je komisionářská smlouva upravena § 577 – 590. „Smlouvou komisionářskou se zavazuje komisionář, že zařídí vlastním jménem pro komitenta na jeho účet určitou obchodní záležitost, a komitent se zavazuje zaplatit mu úplatu.“ [20]

Komisionářská smlouva je odlišná od smlouvy o zprostředkování tím, že komisionář se zavazuje k uzavření konkrétní smlouvy a zprostředkovatel (komitent) je zavázán zprostředkovat příležitost k uzavření smlouvy. Komisionář tedy uzavírá smlouvy vlastním jménem, na účet komitenta. Komitent se zavazuje zaplatit komisionáři úplatu. Výhodou komisionářské smlouvy je kontrola nad cenami, protože komisionář prodává zboží za ceny stanovené komitentem. Nevýhodou je přílišná samostatnost komisionáře a také to, že nebude uplatňovat firemní image na zahraničním trhu. [4, 5]

Mandátní smlouva je upravena § 566 – 576. „Mandátní smlouvou se zavazuje mandatář, že pro mandanta na jeho účet zařídí za úplatu určitou obchodní záležitost uskutečněním právních úkonů jménem mandanta nebo uskutečněním jiné činnosti, a mandant se zavazuje zaplatit mu za to úplatu.“ Tato smlouva se uzavírá výhradně mezi podnikateli a má společné rysy s komisionářskou smlouvou. [21]

### **Piggyback**

Tento pojem znamená spolupráci více firem, které mají stejný obor podnikání v oblasti vývozu. Při této spolupráci, velká a obvykle i známá firma, dává za úplatu menším firmám k dispozici své zahraniční distribuční cesty. Tato spolupráce je výhodná pro malé firmy, protože může využít možnosti jména a zkušeností velké firmy, která poskytuje svému partnerovi řadu marketingových a logistických služeb. Naopak pro velkou firmu je výhodou, že může nabízet zákazníkům kompletní sortiment a také úplata, kterou poskytují obchodní partneři. Piggyback má také své nevýhody pro obě dvě strany. Velké firmy na sebe přebírají

riziko nedodání zboží malými firmami včas. Malé firmy na sebe berou tlak na nízké ceny silných partnerů a možné nevýhodné platební podmínky, velké nároky na kvalitu dodávek a logistiku. [4, 5]

### **Přímý vývoz**

Přímý vývoz se nejčastěji využívá při vývozu strojů, výrobních zařízení a investičních celků. Dodávat tyto výrobky je složité a je s nimi spojena celá řada odborných služeb, kde je přítomnost výrobce na zahraničním trhu nezbytná. Tato metoda vývozu vyžaduje znalosti jak v oblasti technické tak i obchodní. Výhodou přímého vývozu je vlastní kontrola nad marketingovou strategií. [4, 5]

### **Sdružení malých vývozců (exportní aliance)**

Jedná se o seskupení vývozců ze stejného oboru podnikání, jejichž nabídka se může vhodně doplňovat, např. nábytkářský průmysl, textilní či strojírenské výrobky. Sdružení vývozců provádí výzkum zahraničních trhů, zpracovává nabídky, tj. vykonává funkci vývozního oddělení, dále zastupuje své členy v zahraničí (vyhledává místní zástupce, řídí zastupitelskou síť, zajišťuje účast na zahraničních výstavách a veletrzích). Výhodou je úspora nákladů, omezení exportních rizik, lepší vyjednávací pozice a tedy výhodnější ceny, využívání image sdružení. [4, 5]

### **Formy vstupu na zahraniční trhy nenáročné na kapitálové investice**

Těchto forem využívají firmy v případě, když se rozhodnou, že nebudou v zahraničí investovat, ale chtějí zviditelnit své mezinárodní podnikatelské aktivity na cílovém trhu jiným způsobem než vývozními operacemi. Formami vstupu tohoto typu na mezinárodní trhy jsou **licence, franchising, smlouvy o řízení, zušlechťovací operace anebo výrobní kooperace.**

### **Licenční obchody**

Licence vyjadřuje svolení k užití nehmotného statku jinou osobou. Licence je udělování tím, kdo má k využití nehmotného statku absolutní právo tedy majitelem patentu. Právo majitele patentu ho opravňuje k tomu, aby zabránil komukoliv jinému ve využívání

tohoto nehmotného statku. Majitel může umožnit využití nehmotného statku na základně poskytnutí licence. Při udělování licencí rozlišujeme licence k využívání patentů, průmyslových vzorů (zahrnuje vnější úpravu výrobku), užitných vzorů (jedná se o technické řešení výrobku), ochranných označení (ochranná známka, obchodní jméno firmy), licence k využívání know-how.

K nákupu práv k zahraničním nehmotným statkům se firmy mohou rozhodnout zejména z následujících třech důvodů:

- ❖ firma nemá dostatečné finanční prostředky k realizaci vlastního výzkumu a vývoje,
- ❖ zahraniční patentová ochrana je na takové úrovni, že nelze dosáhnout vlastního originálního řešení,
- ❖ firma se chystá na rozšíření vývozu výrobků, jejichž části jsou v některých zemích chráněny patenty zahraničních firem. [4, 5]

## **Franchising**

Franchising je smluvní vztah mezi partnery, kde franšizér neboli poskytovatel franšízy, opravňuje franšizanty neboli nabyvatele, k užívání obchodního jména nebo ochranné známky a právo k užívání předmětu podnikání své společnosti, poskytuje své know-how včetně systému řízení, zabezpečování služeb a poskytování prodejní a technické pomoci. Nabyvatel zaplatí poskytovateli odměnu a zavazuje se k dodržování komerční politiky poskytovatele. Nabyvatel franšízy poskytuje zdroje finanční, materiální (provozovnu) a lidské (pracovní sílu), neboť dochází ke sdružování zdrojů. Nabyvatel franšízy je samostatným podnikatelem, má svou právní subjektivitu a buduje si vlastní podnik. Poskytovatel udává strategii, zabezpečuje školení, vzdělávání zaměstnanců, pomáhá v oblasti právní, ve vedení účetnictví nebo v logistice, často také v zásobování, zajišťování různých forem financování apod. Průmyslový franchising je spojen s udělením práva vyrábět, často se jedná o výrobu technologicky méně náročných výrobků např. potraviny, oděvy či obuv. [4, 5]

## **Smlouvy o řízení**

Tento typ smluv využívají převážně firmy z vyspělých zemí se specifickým manažerským know-how, kdy předmětem smlouvy o řízení je poskytnutí řídicích znalostí a

řídících manažerů na smluvním základě. Jde o přenos osvědčené koncepce řízení do zahraničí. Odměnou je určité procento z docíleného obrátu, či podíl na zisku nebo možnost získání části akcií společnosti. Manažerské know-how je považováno jako nehmotný vklad do podnikání. [4, 5]

### **Zušlechťovací operace**

Tyto operace jsou také označovány jako tzv. práce ve mzdě nebo outsourcing. Jedná se o zpracování nebo přepracování surovin, materiálů či polotovarů do vyššího stupně finality nebo do podoby hotového výrobku. Hlavním důvodem využívání zušlechťovacích operací jsou nižší náklady na přepracování v zahraničí, jedná se o náklady mzdové, energetické, surovinové, materiálové a dopravní, dalším důvodem je méně přísná legislativa v pracovněprávní či ekologické. Často je tato forma využívána při výrobě konfekce, kdy objednatel využívá výhody levné a kvalifikované pracovní síly. [4, 5]

### **Výrobní kooperace**

V tomto případě jde o rozdělení výrobního programu mezi výrobce z různých zemí, nedochází ke kapitálovému propojení ani ke sloučení. Finální výrobek je kompletován jedním z výrobců nebo oběma. Spolupráce může probíhat i v jiných oblastech než jenom výrobních, např. v oblasti výzkumu a vývoje, v odbytu, ve službách. [4, 5]

### **Kapitálové vstupy podniků na zahraniční trhy**

Kapitálové vstupy jsou charakteristické investiční náročností, zejména tedy pro velké firmy a jsou nejvyšším stupněm internacionalizace firemních aktivit, nejčastější formou jsou **přímé a portfoliové investice**.

### **Přímá zahraniční investice a portfoliová investice**

Přímá zahraniční investice je investicí, jejímž účelem je založení, získání nebo rozšíření trvalých ekonomických vztahů mezi investorem jedné země a podnikem se sídlem v jiné zemi, které mají formu kapitálových vkladů (hmotné a nehmotné investice), formu vnitrofiremních půjček či reinvestovaného zisku. Zahraniční investice jsou velmi důležité pro

rozvoj světové ekonomiky. Zahraniční investoři s sebou přinášejí kapitál, který je nutný pro modernizaci a restrukturalizaci firem, dále jsou velmi důležití pro nové technologie, technické a manažerské know-how, vytvářejí nová pracovní místa, poskytují nové pracovní příležitosti, usnadňují vstup výrobků na zahraniční trhy apod. Zahraničním investorům jsou nabízeny různé výhody, tzv. investiční pobídky – daňové úlevy, celní úlevy, finanční podpory formou dotací nebo grantů (např. výhodný prodej nebo bezplatné poskytnutí pozemku). Přímé zahraniční investice mají formu akvizic, fúzí, investic na zelené louce, společného podnikání anebo strategických aliancí.

Portfoliové investice jsou nákupem akcií nebo jiných cenných papírů. [4, 5]

### **2.2.3 Plánování strategie vstupu na zahraniční trhy**

Firmy si mohou zvolit různé formy vstupu na zahraniční trhy. Faktory ovlivňující výběr strategie jsou:

- ❖ investiční náročnost vstupu na zahraniční trhy,
- ❖ zdroje, které má firma k dispozici,
- ❖ potenciál cílového trhu,
- ❖ možnost kontroly mezinárodních podnikatelských aktivit,
- ❖ rizikovost podnikání na cílovém zahraničním trhu,
- konkurenceschopnost firmy v mezinárodním prostředí. [4]

Nezbytné je zohlednit zvláštnosti a vyspělost trhu, ale také mimo výše uvedené i další faktory:

- ❖ obchodně-politické podmínky,
- ❖ ekonomické prostředí,
- ❖ politické a právní prostředí,
- ❖ charakteristika výrobků (zda-li se jedná o průmyslové výrobky nebo spotřební zboží apod.),
- ❖ charakteristika obchodního partnera (právní forma společnosti, velikost společnosti, vlastnická struktura),
- ❖ efektivnost formy podnikání (předpokládaný zisk). [5]

## **2.3 Metodologická východiska**

V této části práce budou uvedena metodologická východiska, která jsou potřebná pro zpracování aplikační části. Bude rozpracována a popsána jedna z metod zaměřující se na sledování podnikatelského prostředí tzv. monitoring, dále PEST analýza a sekundární analýza.

### **2.3.1 Monitoring**

Jedná se o činnost, kterou provádějí zpravidla specializované firmy, zaměřující se na sledování podnikatelského prostředí. Při monitoringu by měl být dodržován pracovní postup, který se skládá z těchto bodů:

- a) stanovení předmětu pro hodnocení;
- b) stanovení ukazatelů, pomocí nichž budou hodnoceny oblasti zájmu;
- c) stanovení veličin, které jsou oblastí našeho zájmu (např. v měrných jednotkách);
- d) určení zásad sledování;
- e) utvoření podmínek pro monitorování.

Monitoring je významný pro výzkumné řešení, také pro přípravu rozhodovacích reálných kroků v podnikatelském prostředí. [3]

Monitoring je nutností pro posuzování výsledků aktivit. Člověk nebo počítačový program je monitorovacím systémem. Úkolem monitorovacího systému je porovnání skutečných a očekávaných výsledků, vyhodnocení odchylek a jejich následná korekce. [6]

### **2.3.2 PEST analýza**

Před vstupem do mezinárodního prostředí je potřeba provést analýzy, které budou základem pro rozhodování o strategii mezinárodního marketingu a také vyhodnotit rizika, která s mezinárodním podnikáním bezprostředně souvisejí. Základním nástrojem analýzy mezinárodního makroprostředí je PEST analýza.

## Politické a právní prostředí

Faktory tohoto prostředí jsou základními faktory, které rozhodují o tom, zda se firma rozhodne vstoupit na daný zahraniční trh. Stabilní prostředí motivuje zahraniční investory i vývozce, na rozdíl od nestabilního prostředí, které uvádí země do ekonomické izolace.

V rámci analýzy politického a právního prostředí jsou zkoumány především tyto faktory:

- politický systém,
- politická stabilita,
- členství země v integračních seskupeních,
- politické vazby na další státy,
- vztah k zahraničním firmám,
- korupční prostředí a vládní snahy s tímto jevem bojovat,
- význam zájmových skupin (podnikatelské svazy, sdružení na ochranu spotřebitelů), které mohou ovlivňovat politická rozhodování tzv. lobbying,
- postavení odborů ve společnosti,
- právní úprava podnikání zahraničních subjektů (všeobecné podmínky pro zahraniční podnikatelské subjekty, možnost kontroly vlastnictví, možnost nákupu nemovitostí a pozemků, řešení sporů při podnikání se zahraničím, podmínky pro zaměstnávání cizinců). [4]

## Ekonomické prostředí

V rámci ekonomického prostředí by měla být analyzována hospodářská politika vlády, zejména její **zahraničněobchodní politika, dále pak kurzová politika, politika ve vztahu k zahraničním investorům a základní makroekonomické ukazatele a jejich vývoj.**

### Zahraničněobchodní politika

Zahraničněobchodní politika je soubor aktivit státu, kterými cílevědomě působí na zahraniční obchod své země, a to uplatňováním obchodněpolitických nástrojů. Míra působení nástrojů ovlivňuje obchodní politiku, která může být buď protekcionistická či liberální. Protekcionistický charakter mívá politika méně vyspělých zemí, protože většina rozvojových



zemí se snaží chránit domácí trh před zahraniční konkurencí. Naopak vyspělé země obvykle prosazují k obchodní politice liberálnější přístup.

### **Nástroje používané pro realizaci obchodní politiky dělíme do několika skupin:**

- ❖ smluvní nástroje – jejich používání je dáno mezinárodními smlouvami (dvoustrannými, vícestrannými či mnohostrannými), zavazují stát k realizaci určitého obchodního systému, a to včetně opatření, která stát může přijmout v případě potřeby ochrany domácího trhu či sankcí z nedodržování dohodnutého systému;
- ❖ autonomní nástroje – tyto jsou v kompetenci jednotlivých zemí a vyplývají z jejich hospodářské politiky. Možnosti uplatňovat tyto nástroje jsou v dnešní době omezeny, neboť rozhodující část se realizuje na základě smluvních nástrojů obchodní politiky.

### **Smluvní i autonomní nástroje mají podobu buď tarifních či netarifních nástrojů politiky:**

- ❖ tarifní nástroje – cla (dávky vybírané při přechodu zboží přes hranice daného celního území).
- ❖ netarifní nástroje – dovozní přírážka, dovozní depozitum, množstevní omezení, minimální cena, vyrovnávací clo, antidumpingové clo.

### **Kurzová politika**

Tato politika ovlivňuje všechny mezinárodní podnikatelské aktivity, je založena na systému pevných kurzů nebo na systému pohyblivých kurzu tzv. floating. Nestabilita měnových kurzů zvyšuje nespolehlivost cenových kalkulací, neboť pro podnikatele je velmi důležité aby věděl, jakou úhradu za vyvezené zboží získá v domácí měně nebo naopak kolik musí v domácí měně zaplatit za dovážené zboží a služby. Nestabilita zvyšuje náklady spojené s nutností zajištění proti kurzovému riziku. Jestliže dochází k významnějším kurzovým změnám, ovlivňují tyto konkurenceschopnost vývozců. Silná tuzemská měna znamená problémy pro vývozce s uplatněním výrobků na zahraničních trzích, jejich výrobky přestávají být cenově konkurenceschopné.

## **Politika vlády vůči zahraničním investorům**

Pro mezinárodní podnikání jsou významné zahraniční investice. Prostřednictvím zahraničních investic realizují firmy své dlouhodobé strategické záměry. Vztah k zahraničním investorům závisí na hospodářské vyspělosti dané země. Vyspělé země obvykle podporují příliv zahraničních investic do země, a to zejména tím, že poskytují investorům tzv. investiční pobídky v různých formách. Jedná se např. o slevy na dani z příjmu právnických osob, dotace na nově vytvořená pracovní místa a rekvalifikace, nulové dovozní sazby na dovoz technologií ze zahraničí nebo poskytnutí investičně připraveného pozemku za symbolickou cenu. Rozvojové země naopak zabraňují vstupu zahraničního kapitálu do země.

## **Makroekonomické ukazatele**

Nejčastější analyzované ukazatele jsou vývoj HDP na obyvatele, míra inflace, míra nezaměstnanosti, tempo růstu HDP, vývoj investic, vývoj platební bilance, analýzy základních demografických ukazatelů (počet obyvatel, průměrná délka života, profesní a vzdělanostní struktura), analýzy životní úrovně a spotřeby. [4]

## **Sociální a kulturní prostředí**

Kulturní vlivy mají dynamickou povahu, mění se však relativně pomalu v porovnání s tím, jak se mění společnost. Kulturní odlišnosti se projevují několika formami, nejvýraznější kulturní odlišností je jazyk. Jazyk umožňuje dorozumívání, vymezuje způsob vnímání a také je odrazem charakteru a hodnot dané kultury. Jeho znalost usnadňuje pochopení kulturních odlišností a přímou komunikaci. Komunikace je velmi důležitá pro úspěšné mezinárodní podnikání. Další formou projevu kulturních odlišností je neverbální komunikace, projevy jsou výrazné např. v jižní Itálii, skrývané jsou např. ve Velké Británii. Kulturní odlišnosti jsou dále v oblékání, stravování, vztahu k osobní hygieně, v estetickém cítění, v designu, ve stylu, vzhledu, rituálech a mýtech. Kultura ovlivňuje míru otevřenosti společnosti, ovlivňuje také to, zda je společnost individualistická či naopak směřuje ke kolektivismu, dále hierarchii potřeb, hodnoty uznávané společností, životní návyky apod. Kulturní hodnoty jsou přenášeny společenskými instituty, tyto instituce ovlivňují společenské konvence i spotřební chování. [4]

## **Technologické prostředí**

Toto prostředí poskytuje údaje o technické vyspělosti země, dále údaje o možnosti využívání jejího vědecko-výzkumného potenciálu. Souhrnnými ukazateli pro analýzu technologického prostředí se používají převážně tyto ukazatele: ukazatel domácích výdajů na výzkum a vývoj GERD a dále ukazatel BERD vyjadřující celkové výdaje na vlastní výzkum a vývoj v podnikatelském sektoru, počet mezinárodních patentů, počet vědeckých pracovníků, vybavení výpočetní techniky, počet uživatelů internetu apod. Investice do výzkumu a vývoje jsou podstatné pro konkurenceschopnost dané země. Největšími investory do výzkumu a vývoje jsou severské evropské země, USA, Japonsko a Švýcarsko. Česká republika je pod průměrem zemí Evropské Unie. Rozvoj moderních technologií umožňuje firmám podnikat prakticky kdekoli na světě a lépe alokovat jejich zdroje. Moderní technologie usnadňují firmám realizovat mezinárodní výzkum trhů a firmy tak mohou lépe reagovat na měnící se poptávku, vyhledávat informace o zahraničních dodavatelích, komunikovat se spotřebiteli po celém světě. [4]

### **2.3.3 Sekundární analýza**

Sekundární analýza se zabývá sběrem, přípravou, analýzou a interpretací dosavadních informací.

#### **Druhy sekundárních informací:**

- ❖ prvotní informace, které jsou dostupné z rozsáhlých prvotních šetření,
- ❖ náhradní informace,
- ❖ dodatkové informace sloužící k doplnění již existujících informací,
- ❖ kontrolní informace. [8]

Sekundární informace se získávají z interních zdrojů. K interním zdrojům se řadí účetnictví, výroční zprávy, zprávy od prodejců. Dále jsou sekundární informace získávány z externích zdrojů. K těmto zdrojům patří informační databáze, statistiky, odborná literatura, informace od specializovaných agentur, obchodních komor, informace na internetu apod. [4]

## **2.4 Shrnutí**

V teoretické části bylo vymezeno mezinárodní podnikání a zahraniční trhy. V případě, že se společnost rozhodne vstoupit na zahraniční trh, stojí za jejím rozhodnutím jisté důvody pro vstup na zahraniční trh, ale také je potřeba zvážit všechna rizika, která se s mezinárodním podnikáním pojí. Před vstupem na zahraniční trh je nezbytné provedení analýzy zahraničního trhu. Jsou různé typy analýz v závislosti na vyhovující variantě pro podnik. V rámci analýzy trhu se provádí průzkum trhu. Výše je rozebrán průzkum teritoriální, obchodně-politický, komoditní, spotřebitelský, průzkum konkurence, cen, obchodních metod, technický, dopravních cest a kontraktní měny, právní, daňový a kulturních zvyklostí. V aplikační části bude využíváno jen některých těchto průzkumů. Strategicky významná je také forma vstupu firmy na zahraniční trh. Forma vstupu vyhovující jedné firmě nemusí vyhovovat druhé firmě, nebo také forma vstupu firmy na zahraniční trh jedné země nemusí vyhovovat podmínkám jiné zahraniční země.

V metodologické části jsou uvedena východiska pro zpracování aplikační části diplomové práce. Bude využíváno monitoringu, PEST analýzy a sekundární analýzy. Prostřednictvím monitoringu bude sledováno podnikatelské prostředí dvou vybraných států. Pomocí PEST analýzy bude analyzováno mezinárodní makroprostředí vybraných států. Sekundární analýzy bude využito převážně kvůli tomu, že se zabývá sběrem, přípravou, analýzou a interpretací dosavadních informací. V aplikační části budou využívány sekundární informace, které jsou již dostupné z prvotních šetření. Cílem této diplomové práce je analyzovat vybrané zahraniční trhy pro vstup konkrétního podniku.

### 3 Charakteristika podniku

Cílem této kapitoly je představení vybraného podniku. Nejprve budou zmíněny základní informace o společnosti. Stručně bude popsána historie společnosti, nabízené výrobky a služby společnosti, kontrola kvality výrobků, organizační struktura, hospodářské výsledky za poslední čtyři roky a údaje o vývozu.

#### 3.1 Základní údaje

Název firmy:	ABO valve, s.r.o.
Sídlo:	Dalimilova 285/54 783 35 OLOMOUC
Právní forma:	společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání:	výroba, kompletace a prodej armatur výroba, kompletace a prodej čerpadel výroba, kompletace a prodej závlahových zařízení koupě zboží za účelem dalšího prodeje a prodej
WWW stránky:	<a href="http://www.abovalve.com">www.abovalve.com</a> [10, 36]

#### 3.2 Historie firmy

ABO valve, s.r.o. byla založena v roce 1993 jako společný podnik české firmy Siwatec, a.s. a francouzské firmy BURACCO SA pod názvem Armatury Buracco Olomouc, spol. s.r.o.

V roce 2006 firma Siwatec, a.s. odkoupila podíl francouzského partnera a stala se jediným vlastníkem Armatury Buracco Olomouc, spol. s.r.o. V souvislosti s touto akvizicí byl název firmy na konci roku změněn na ABO valve, s.r.o.

Původní marketingový koncept firmy byl založen na bázi úzké spolupráce s mateřskou společností. Firma ABO valve, s.r.o. byla tedy společností čistě výrobní a veškeré činnosti jako jsou prodej, marketing a vzdělávání zaměstnanců byly prováděny přes mateřskou společnost. V srpnu roku 2007 vedení firmy, z důvodu poměrně rychlého růstu výroby,

prodejů a uvádění nových výrobků na trh, rozhodlo o převedení těchto aktivit přímo pod kompetenci firmy ABO valve, s.r.o. Tento převod zjednodušil marketingový a prodejní koncept firmy a rovněž zvýšil její celkovou efektivitu. [10, interní materiály společnosti]

### **3.3 Profil firmy**

V současné době je ABO valve, s.r.o. největším výrobcem uzavíracích klapek v České republice. Tato firma vyrábí uzavírací klapky pro všeobecné a průmyslové použití, včetně dvojité a trojitě excentricity a bezpečnostních armatur pro nejnáročnější aplikace.

Firma má své hlavní sídlo a výrobní prostory v Olomouci. Přímá obchodní zastoupení formou dceřiných společností má ABO valve s.r.o. v Banské Bystrici (Slovensko), ve Smolensku (Ruská federace) a Singapuru. ABO valve s.r.o. má zároveň výhradní obchodní zástupce v zemích jako Rusko, Itálie, Německo, Nizozemí, Rakousko, Ukrajina, Polsko, Pobaltské země, Rumunsko, Maďarsko, Srbsko, Bulharsko.

Koncem roku 2006 navázala ABO valve, s.r.o. úzkou spolupráci s americkou společností Bray International z Houstonu ve státě Texas v USA. Na jaře v roce 2007 se ABO valve, s.r.o. stala výhradním zástupcem společnosti Bray International pro region Česká republika, Slovensko, Bulharsko, Rumunsko, Společenství nezávislých států a států bývalé Jugoslávie. Díky této spolupráci rozšířila firma sortiment o armatury pro nejnáročnější aplikace.

ABO valve, s.r.o. společně se svou mateřskou společností Siwatec a.s. a sesterskou společností Aqua Industrial s.r.o. patří do skupiny Siwatec Group. Siwatec a.s. se specializuje na prodej čerpacích zařízení včetně poradenství a projektování. Aqua Industrial s.r.o. je firma, specializující se na výrobu zavlažovacích a zasněžovacích zařízení.

Společnost se díky charakteru výroby stále více zaměřuje na export. Procento zboží, které jde na export, má každý rok vzrůstající tendenci a v současné době činí cca 55 % z celkového prodeje. [10, interní materiály společnosti]

Společnost ABO valve, s.r.o. se v roce 2011 zúčastní těchto **výstav**:

**Aquaterm Nitra** – Nitra, Slovensko

**WIN Istanbul** – Istanbul, Turecko

**PCV Expo** – Moskva, Rusko

**Heat Vent Plus** – Alma Aty, Kazachstán

**NefteGasChimia** – Samara, Rusko

**KGH** – Bělehrad, Srbsko

### ***3.4 Výrobky a služby firmy***

**Nabízené produkty firmy ABO valve, s.r.o. jsou:**

- uzavírací klapky,
- zpětné klapky,
- bezpečnostní armatury,
- armatury pro odpadní vody,
- zpětné kulové ventily,
- filtry,
- kulové kohouty,
- nožová šoupátka
- elektrické a pneumatické pohony,

**Služby, které nabízí firma ABO valve, s.r.o. svým zákazníkům:**

- dodávky armatur a příslušenství,
- záruční servis,
- pozáruční servis,
- dodávky náhradních dílů,
- konzultace o aplikaci a projektování výrobků,
- poradenské služby. [10]

### **3.5 Řízení kvality a kontroly ve firmě**

Záruka kvality je pro zákazníky velmi důležitá. Proto by měla být kvalita výrobků kontrolována a být jednou ze základních firemních priorit. Dodržování standardů kvality pomáhá firmě redukovat počet neshod na minimum. Firma má zavedený systém řízení kvality dle mezinárodní normy ČSN EN ISO 9001

V této společnosti dochází ke kontrolám na několika úrovních:

#### **1. kontrola kvality přichozích materiálů a dílů**

Přichozí materiál je podroben předem stanoveným analýzám. Jedná se o materiálovou analýzu, zkoušku tvrdosti a analýzu pórovosti. Dále jsou prováděny testy, které jsou realizovány externími laboratořemi a vystavovateli certifikátů.

#### **2. mezioperační kontrola kvality**

Při výrobě jsou opracováváné díly podrobovány kontrole přesnosti. Před zahájením sériové výroby je na každém stroji kontrolován první kus z každé série. V průběhu výroby jsou dále díly podrobovány náhodným testům. Výsledky měření jsou zaznamenávány pracovníky kontroly. Následuje vyhodnocení a návrh dlouhodobých opatření pro zajištění co nejvyšší kvality opracovaných dílů.

#### **3. kontrola montáže**

Každá klapka je podrobována zkoušce těsnosti, kterou provádí montážní pracovníci, poté nezávislí pracovníci kontroly. Zkouška těsnosti se často provádí za účasti zákazníka.

#### **4. finální kontrola**

Tato kontrola se provádí po kompletaci klapky montážními pracovníky před přichystáním klapky k expedici. Tuto kontrolu provádí nezávislí auditoři. [10]

### **3.6 Organizační struktura**

Společnost je řízena ředitelem společnosti, který je současně jedním z jednatelů společnosti. Společnost se z hlediska řízení dělí na tři úseky – výrobní, obchodní, ekonomicko – provozní sek. Každý úsek má svého vedoucího, kterému se zodpovídají níže postavení pracovníci.



Výrobní úsek zahrnuje kromě výrobních činností také oddělení vývoje a konstrukce, kde probíhá realizace výzkumu a vývoje. Obchodní úsek se dělí na oddělení nákupu, pod které spadá také sklad výrobků a expedice, dále pak oddělení tuzemského prodeje a oddělení exportu. Ekonomicko-provozní úsek zahrnuje účtárnu a ostatní provozní záležitosti. Přímo řediteli společnosti podléhají klíčoví pracovníci kontroly - manažer řízení kvality a manažer vstupní a výstupní kontroly. Přímo řediteli společnosti podléhá také ICT manažer. [interní materiály společnosti]

### 3.7 Hospodářské výsledky firmy

V tabulce jsou uvedeny průměrné počty zaměstnanců a hospodářské výsledky firmy ABO valve, s.r.o. za 5 let.

Tab. 3. 1: Výsledky hospodaření firmy ABO valve, s.r.o.

rok	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Průměrný počet zaměstnanců</b>		28	43	41	44
<b>Výsledek hospodaření (v tis. Kč)</b>	662	5 996	12 430	5 636	491
<b>Čistý zisk (v tis. Kč)</b>	495	4 523	9 742	4 474	350

Zdroj: [36, upraveno autorkou]

V roce 2006 byl čistý zisk firmy 495 tis. Kč. V roce 2007 se čistý zisk mnohonásobně zvýšil, toto zvýšení bylo způsobeno rozhodnutím vedení firmy o převedení obchodních aktivit pod firmu ABO valve, s.r.o. k datu 1.8.2007. Prozatímní obchodní aktivity byly vedeny pod mateřskou společností Siwatec, a.s. Proto plně srovnatelné jsou údaje až od roku 2008. V roce 2008 se čistý zisk zdvojnásobil, je vidět, že ekonomika ČR se nacházela na svém vrcholu. Rok 2009 znamenal celosvětový ekonomický pokles, což se projevilo i na výsledku hospodaření firmy. V roce 2010 došlo k dalšímu výraznému poklesu zisku. Tento pokles však již nebyl způsoben ekonomickou krizí - objemy prodeje v r.2010 oproti r.2009 se výrazně zvýšily – ale tím, že společnost výrazně investovala do strojního vybavení, nákupu měřících přístrojů pro kontrolu kvality, přípravků a nástrojů pro nové výrobky a v neposlední řadě do vývoje, konstrukce a vzdělávání zaměstnanců.

Ve spodní tabulce jsou uvedeny hospodářské výsledky mateřské společnosti Siwatec, a.s. Je zde vidět opačný průběh v roce 2008, tedy pokles výsledku hospodaření, v důsledku

odpojení obchodních aktivit od této společnosti a přiřazení těchto činností dceřiné společnosti. V roce 2009 se na hospodářském výsledku tolik neprojevila ekonomická krize jako u firmy ABO valve, s.r.o.

### Hospodářské výsledky mateřské společnosti Siwatec, a.s. za léta 2006 - 2009

Tab. 3. 2: Výsledky hospodaření mateřské společnosti Siwatec

rok	2006	2007	2008	2009
Průměrný počet zaměstnanců		23	12	11
Výsledek hospodaření (v tis. Kč)	25 204	23 840	10 336	9 691
Čistý zisk (v tis. Kč)	19 082	18 209	8 149	8 423

Zdroj: [36, upraveno autorkou]

### Údaje o prodeji v tuzemsku a zahraničí za léta 2007 – 2010 (v %)

Tab. 3. 3: Prodej v tuzemsku a zahraničí

rok	2007	2008	2009	2010
Prodej tuzemsko	46,68	46,90	45,98	42,77
Prodej zahraničí	53,32	53,10	54,02	57,23

Zdroj: [36, upraveno autorkou]

Z výše uvedené tabulky vyplývá, že firma je proexportní a podíl prodeje do zahraničí má stoupající tendenci. Firma věnuje značné úsilí a finanční prostředky do marketingu na zahraničních trzích a v příštích letech očekává další nárůst jak absolutní výše exportu, tak i růst podílu na celkovém prodeji.

### 3.8 Shrnutí profilu společnosti

Společnost ABO valve, s.r.o. si je vědoma omezenosti tuzemského trhu, a to je důvodem pro její další expanze na dosud neobsazené trhy v zahraničí. Společnost již působí v několika zahraničních zemích, jako jsou Ruská federace, Slovensko a Singapur, kde má založeny své dceřiné společnosti. Dále má společnost obchodní zastoupení (výhradní i nevýhradní) např. v Íránu, Itálii, Německu, Nizozemí, Rakousku, Polsku, Rumunsku, Maďarsku, Srbsku, Bulharsku a na Ukrajině. Neustále je však možnost pronikat do dalších

zemí, ale je potřeba analyzovat, které země jsou k proniknutí na daný zahraniční trh nejvhodnější. K analýze byly vybrány dva zahraniční trhy, Turecko a Španělsko. Oba dva státy byly vybrány po konzultaci s managementem společnosti. Turecko ovšem také z hlediska toho, že bylo Ministerstvem průmyslu a obchodu zařazeno na seznam prioritních zemí pro export. Jedná se o seznam 12 prioritních zemí mimo členské státy EU. Také z důvodu toho, že společnost má v plánu se účastnit strojírenského veletrhu v Turecku. Španělsko bylo zvoleno převážně z hlediska zájmu pro společnost, ale také proto, že ve společnosti mají nového pracovníka španělské národnosti, který by mohl po zaškolení ve společnosti působit na domácím španělském trhu.

## 4 Aplikační část

Cílem této diplomové práce je analyzovat vybrané zahraniční trhy pro vstup konkrétního podniku. Na základě jednání s vedením společnosti byly vymezeny 2 oblasti, které připadají v úvahu pro rozšíření působnosti společnosti na zahraničních trzích. Prvním z vybraných států je Turecko a druhým státem je Španělsko. V této části bude podrobně analyzován každý tento stát. K analýze makroprostředí obou států využiji PEST analýzy. V analýze zahraničního trhu bude aplikován teritoriální průzkum, obchodně-politický průzkum, průzkum konkurence, dopravních cest a prostředků, průzkum sociálních a kulturních zvyklostí a v neposlední řadě průzkum daňový. Oba tyto státy jsou pro společnost jistě příležitostí, ale vstup na zahraniční trh přináší i svá rizika.

### 4.1 Analýza potenciálního trhu – Turecko

Turecká republika byla zvolena k analýze trhu zejména z hlediska zájmu vybrané společnosti, ale také kvůli faktu, že se nachází v seznamu prioritních zemí pro export. Tento výčet zemí se nazývá Seznam prioritních zemí a používá se pro země mimo EU. Koncept prioritních zemí bývá předmětem jednání České rady pro obchod a investice. Tento seznam je zpracováván na podkladě makroekonomických kritérií, dále je založen na názorech podnikatelů a státní správy. [39]

#### 4.1.1 Základní informace o Turecku

Tab. 4. 1: Základní sociologické a geografické informace o Turecku

<b>Oficiální název státu:</b>	Turecká republika
<b>Rozloha:</b>	783.562 km <sup>2</sup>
<b>Počet obyvatel:</b>	72,56 mil.
<b>Podíl ekonomicky činného obyvatelstva:</b>	45,8 % služby 29,5 % zemědělství 24,7 % průmysl
<b>Průměrný roční přírůstek obyvatelstva:</b>	1,312 %
<b>Národnostní složení:</b>	80 % Turci 17 % Kurdové 3 % zbývající

<b>Náboženské složení:</b>	99,7 % muslimové 0,3 % ostatní
<b>Úřední jazyk:</b>	turečtina
<b>Administrativní členění:</b>	81 provincií
<b>Hlavní město:</b>	Ankara (4,786 mil.)
<b>Peněžní jednotka:</b>	turecká lira

Zdroj: [18, upraveno autorkou]

#### 4.1.2 PEST analýza Turecka

V této části provedu kompletní PEST analýzu Turecké republiky.

#### POLITICKO-PRÁVNÍ PROSTŘEDÍ

Turecká republika je parlamentní demokracií. Prezidentem republiky je Abdullah Güll od roku 2007 na sedm let. Politický vývoj Turecka v r. 2010 byl určován diskusemi o dalším balíku ústavních reforem předloženým do parlamentu na jaře 2010. Tato novela ústavy byla předložena k referendu v září 2010, tím se zpomalily politické a reformní procesy v Turecku. V referendu Turecko přijalo vládní návrh strany AKP. Tato novela ústavy znamenala pro Turecko především omezení vlivu armády a změnu struktury vyšších tureckých stupňů tureckého soudnictví. Novela ústavy a referendum znamenaly zpomalení reforem, které se týkaly kurdského obyvatelstva. Tato situace vyústila v bojkot z kurdské Strany míru a demokracie. Zároveň došlo k obnovení aktivity PKK a řadě atentátů nejen na východě země, ale také v Istanbulu a dalších městech na západě. Ke zvýšení napětí v zemi vedlo vyšetřování kauzy ultranacionalistické organizace Ergenekon a s tím souvisejícím únikem informací o údajném plánu armády na svržení vládní AKP. K dalšímu rozruchu vedla kauza Balyoz, která se vztahuje k údajnému vojenskému puči naplánovanému proti vládnoucí straně AKP. Armáda plánovala drastická opatření, která měla vyvolat nepokoje s cílem odstranit AKP od moci. [18, 37]

Velmi důležitou politickou událostí bylo zasedání Nejvyšší vojenské rady, kde se rozhoduje o obsazení nejvyšších armádních míst. Na tomto zasedání se poprvé nepodařilo pro odpor předsedy vlády a prezidenta prosadit jmenování a povýšení generálů a vyšších

důstojníků podezřelých z účasti na spiknutích Ergenekon, Balyoz a internetové propagandy proti AKP. V zahraničních vztazích došlo k událostem, z nichž dvě poškodily vztahy Turecka s USA, resp. s Izraelem. Naopak jiná situace, která posílila zahraniční vztahy, a to podepsání dohody Turecka a Arménie o otevření hranic a navázání diplomatických, která ovšem dodnes nebyla ratifikována. [18]

### **Politické vazby na další státy**

Turecko se snaží o rozšíření svazků s islámskými a blízkovýchodními státy v rámci Organizace islámské konference. Zajímá se o Balkánský poloostrov, vzhledem k tureckým a muslimským komunitám. Usiluje o zlepšení vztahů se sousedním Řeckem, ale spory v Egejském moři prozatím nelze překonat, dále existence kyperského problému zůstává nevyřešena. Významnými politickými spojenci Turecka jsou evropské země. Dalším významným spojencem Turecka je USA. V posledních letech se Turecko sbližuje se sousedními muslimskými zeměmi Blízkého východu a s Ruskem. Naopak komplikovaný vztah má Turecko s Izraelem. [18]

### **Korupce**

Index vnímání korupce 2010 uvádí žebříček 178 zemí, v němž se Turecko umístilo na 56. místě. Pro srovnání, Česká republika, se umístila v tomto hodnocení na 53. místě. Turecko je hodnoceno známkou 4,4 CPI 2010 a Česká republika známkou 4,6 CPI 2010. [42]

Pozice Turecka i index CPI se v posledních třech letech podstatně neměnily. Turecko ovšem nedělá žádné zásahy proti korupci v zemi, pouze vydalo několik oficiálních dokumentů týkajících se boje proti korupci, ale veřejnost o boji proti korupci není informována. Podle reprezentanta Transparency International by míra korupce v Turecku neměla zůstat na takto vysoké úrovni, neboť turecká ekonomika by se nedokázala dlouhodobě příznivě vyvíjet. [13]

### **Členství země v integračních seskupeních**

Prioritou Turecka je jednoznačně vstup do EU. Od prosince 1999 je kandidátskou zemí pro vstup do EU. Od 1. 1. 1996 platí celní unie Turecka s EU. V roce 1952 se Turecko stalo členem NATO. Turecko je jedním ze zakládajících členů organizace OECD. Je

zakládajícím členem Organizace černomořské hospodářské spolupráce (BSEC) a D-8 (Developing Countries). Turecko je členem Mezinárodního měnového fondu a Světové banky, dále členem Rady Evropy, Organizace ekonomické spolupráce, NATO, OSN, UNESCO, WHO, WTO, OBSE, FAO, IAEA, ILO, ITU. [18]

### **Zahraniční obchodní partneři**

K největším tureckým obchodním partnerům se řadí Německo, Rusko, Čína, Itálie, Francie a USA. Mezi nejvýznamnější exportní partnery se řadí přibližně 20 zemí. Nejvýznamnějšími exportními partnery Turecka jsou Německo, Francie, Velká Británie, Itálie, Irák, Rusko, Španělsko, USA, SAE, Švýcarsko, Irán, Egypt a další. Česká republika se v žebříčku exportních partnerů zařadila na 38. místo. K nejdůležitějším importním dodavatelům patří Rusko, Čína, Německo, USA, Itálie, Francie, Irán, Velká Británie, Španělsko, Ukrajina a další. Česká republika se zařadila na 28. místo. [18]

### **EKONOMICKÉ PROSTŘEDÍ**

Turecko je fungující tržní ekonomikou. V Turecku je nutné posilovat konkurenční schopnost hospodářství a realizovat strukturální reformy. Finanční krize se v Turecku projevila jen minimálně. Uvádí se dva důvody tohoto minimálního projevu. Prvním důvodem je zpřísnění bankovního systému a druhým důvodem je, že objem hypotečních úvěrů je v dané zemi na nízké úrovni. V Turecku ovšem značně poklesl export v důsledku globální krize, což znamenalo pro tureckou ekonomiku velký propad. Turecku se podařila překonat krize ve světě bez půjčky Mezinárodního měnového fondu. Mezinárodní ratingové agentury přidělily Turecku hodnocení v roce 2009 BB+. V roce 2010 v referendu o ústavních změnách, byly tyto změny podpořeny a byla také vyslovena podpora vládnoucí straně AKP. Banky začaly v roce 2010 více půjčovat a také se zlepšily finanční podmínky pro žadatele. [18]

### **HDP země**

Z hlediska objemu HDP v roce 2009 představovalo Turecko 16. největší ekonomiku na světě a šestou v Evropě po Německu, Velké Británii, Francii, Itálii a Španělsku.

**Tab. 4. 2: Vývoj HDP Turecka**

HDP/rok	2007	2008	2009	2010 (3. čtvrtl.)
HDP v běžných cenách - v mld. TRY	843,2	950,5	954,0	808,2
HDP ve stálých cenách - v mld. TRY	101,2	101,9	97,1	77,8
Reálný růst HDP (stálé ceny)	4,7%	0,7%	- 4,7%	8,9

Zdroj: [44, upraveno autorkou]

V roce 2008 nastal oproti roku 2007 jen mírný nárůst HDP, v roce 2009 však hodnota HDP vlivem globální krize poklesla. V roce 2009 v posledním čtvrtletí začalo HDP opět vykazovat růst. V posledním čtvrtletí roku 2009 měla vyšší růst HDP pouze Čína. Turecko bylo srovnatelné v růstu HDP s Indií a Jižní Koreou.

### Státní rozpočet

Státní rozpočet je v Turecku deficitní. V roce 2009 vzrostl z důvodu rostoucích vládních výdajů, převážně na ekonomické balíčky a sociální dávky a také z důvodu nižších daní.

**Tab. 4. 3: Vývoj státního rozpočtu Turecka**

Ukazatel/rok	2005	2006	2007	2008	2009
Příjmy	137 981	173 483	190 360	208 898	215 458
Výdaje	146 098	178 126	204 068	225 967	268 219
Saldo	- 8 117	-4 643	- 13 708	-17 069	-52 761

Zdroj: [43, upraveno autorkou]

Podíváme-li se na stav deficitu státního rozpočtu vzhledem k pravidlům EU, která jej vyjadřují jako procentuální poměr k HDP země, vyvíjí se v Turecku velice dobře. Maastrichtská kritéria stanovují hranici 3% a Turecko v roce 2008 má procentuální vyjádření 2,2. V roce 2009 v důsledku ekonomické recese se předpokládalo 6,6 %. Předpověď na rok 2010 činila 4,7 % a pro rok 2011 činila 3,5 %.



## Inflace a nezaměstnanost

V tabulce jsou zobrazeny údaje míry inflace a nezaměstnanosti od roku 2007 do roku 2010. Inflace v roce 2007 byla přibližně na stejné úrovni jako tomu bylo v roce 2010. V roce 2008 byla inflace na hodnotě 10,1 %, avšak zdaleka se tato hodnota neblíží dramatickému procentu inflace v roce 2001.

Tab. 4. 4: Vývoj inflace a nezaměstnanosti v Turecku

Ukazatel/rok	2007	2008	2009	2010
<b>Inflace</b>	8,4 %	10,1 %	6,53 %	8,58 %
<b>Nezaměstnanost</b>	10,1 %	14,0 %	13,5 %	11,4 %

Zdroj: [45, upraveno autorkou]

V roce 2001 se inflace vyšplhala na dramatické procento 68,5. V roce 2005 se ji podařilo snížit až na hodnotu 7,7 %. Vysoká nezaměstnanost je dosahována především u mladistvých ve věku 15-24 let. Definice nezaměstnanosti v Turecku je složitá, mezi zaměstnané se totiž řadí i ti, kteří v době šetření odpracovali alespoň jednu hodinu. [18]

## Platební bilance

Velmi pozitivní jev platební bilance je v roce 2009, kdy deficit platební bilance činil s porovnáním s předchozími roky jen 13,8 mld. USD. Například to bylo výrazné snížení tohoto deficitu oproti roku 2008, kdy deficit dosáhl vysoké hodnoty 41,9 mld. USD. Toto výrazné snížení můžeme připisovat posílení exportu Turecka zejména v oblasti automobilového průmyslu. Toto průmyslové odvětví v posledních třech letech v Turecku výrazně posílilo na své významnosti. Získává tak nepostradatelnou pozici na celkovém tureckém ekonomickém růstu.

Tab. 4. 5: Vývoj platební bilance Turecka

Ukazatel/rok	2005	2006	2007	2008	2009
<b>Deficit-mld. USD</b>	22,1	32,1	38,2	41,9	13,8
<b>Def./HDP</b>	4,6%	6,1%	5,9%	5,7%	2,3%

Zdroj: [14, upravenou autorkou]

## Zahraniční zadluženost

Hrubá zahraniční zadluženost Turecka představovala ke konci roku 2009 celkem 268,2 mld. USD, tj. cca 45% HDP. Největší část těchto dluhů vytvořily veřejné rozpočty Turecka. I zde proto začíná sílit tlak na zefektivnění a větší transparentnost veřejných rozpočtů. V posledních letech totiž tento dluh i nadále roste a prozatím se nepředpokládá jeho výrazné snížení. Je proto pro Turecko nezbytné v této oblasti začít prosazovat významné reformy včetně tolik zmiňované privatizace.

V tabulce lze vidět hrubou zadluženost veřejného sektoru, vyjádřenou jako procentuální poměr k HDP.

**Tab. 4. 6: Vývoj zahraniční zadluženosti Turecka**

2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
73,7%	67,4%	59,2%	52,3%	46,1 %	39,4%	39,5%	45,4%

Zdroj: [14, upravenou autorkou]

## SOCIÁLNÍ PROSTŘEDÍ

### Místní zvyklosti důležité pro obchodní kontakty

Turečtí obchodníci jsou velmi vstřícní a přátelští vůči cizincům. Přátelský postoj je nezbytností pro navázání dobrých obchodních kontaktů. Turecký obchodník předpokládá, že veškerá iniciativa bude vyvíjena na straně prodávajícího. V případě přerušení komunikace nebo dlouhého odmlčení, mohou být nadějně rozvíjející kontakty přerušeny. Při obchodování v Turecku bychom měli být připraveni na to, že místní podnikatelé a obchodníci mívají mimořádnou schopnost vést obchodní jednání tak, aby dosáhli co nejpríznivějších cenových a platebních podmínek. Samotné obchodní jednání se nikterak neliší od jiných evropských partnerů. Dohody je nutno uzavírat vždy písemně. Během jednání se můžeme setkat s přísliby ze strany Turků, které však nejsou často splněny. Turci si sjednají i několik jednání s mnoha dalšími potenciálními obchodními partnery. Jednoho si vyberou a ostatním nedají vědět o svém záporném rozhodnutí. Turci také velmi často reklamují zboží. Jednacím jazykem je v převážné většině angličtina, může se však stát (u vysoce postavených státních úředníků), že se bude mluvit turecky a úředník bude mít buď svého tlumočníka do angličtiny, nebo

tlumočení bude zajišťovat zástupce. Schůzky začínají nejdříve v 10 hodin, výjimkou není ani pozdní odpoledne (16 či 17 hod.). [18]

## **TECHNICKÉ PROSTŘEDÍ**

Nejvyšší rada pro vědu a techniku byla založena roku 1983. Nejvyšší rada pro vědu a techniku je orgán stanovující úroveň politiky v turecké oblasti vědy a techniky systému. Je složen z ministrů a zástupců příslušných organizací pod vedením předsedy vlády. Úkolem Rady je vést tureckou vědeckou politiku, vypracovávat zákony a předpisy potřebné pro vědeckou politiku, zajišťovat lidské zdroje pro průzkum, provádět opatření pro vytváření výzkumných center, vymezovat oblasti výzkumu apod. [28, 46]

Z dostupných zdrojů činily celkové výdaje na výzkum a vývoj k podílu na HDP Turecka 0,76 % v roce 2006. Výše výdajů na výzkumné a vývojové činnosti pocházející z veřejných zdrojů, jako podíl na HDP dané země pak dle dat z roku 2008 byly v Turecku 0,34 %. S ohledem na dostupná data lze odhadovat, že Turecko celkový podíl výdajů na výzkum a vývoj k HDP pomalu navyšuje, avšak nebude se jednat o nijak výrazné navýšení. To vše s analogií na podíl výdajů z veřejných zdrojů. Pro srovnání jsou poskytnuty hodnoty z roku 2008 s nejlepším Rakouskem, jehož hodnota činí 0,99 % a ČR je 0,61 %. [25, 40 ]

Česká republika bude spolupracovat s Tureckem na oblasti, která je zaměřená na nanotechnologii, spolupráce bude probíhat od výzkumu až po komerční využití s dopadem na český export a přenos technologií do Turecka. [15]

## **Shrnutí PEST analýzy**

Politické prostředí Turecka je do značné míry ovlivňováno kyperským konfliktem, který se s Tureckem táhne řadu desetiletí, počínaje šedesátými léty dvacátého století. Převážně Řecko má dodnes Turecku za zlé, že se v minulosti dopustila faktické okupace severní části Kyperské republiky a významně přispěla k jejímu rozdělení. I přesto, že se dnes mezi hlavní podmínky pro vstup Turecka do EU řadí podmínka, že Turecko uzná návrh na sjednocení Kypru a současná turecká politická scéna je schopna ji splnit, nebylo dohody zatím dosaženo. A je to právě Jižní Kypr, který jako právoplatný člen Evropské unie a Evropské rady, přes veškerou náklonnost tureckých politiků tomuto sjednocení politicky brání. Dalším

politickým problémem Turecka jsou špatné sousedské vztahy s Izraelem, kde jsou nutná mírová řešení hraničních sporů. Také korupce v Turecku není nijak řešena a vláda neprovádí žádná opatření, která by míru korupce v zemi snižovala. Ta vede k netransparentnosti veřejné správy Turecka. V případě, že vláda v zemi nebude přijímat potřebná opatření ke snižování korupce, nebude se ekonomika dlouhodobě příznivě vyvíjet. A právě potenciál a očekávaný vývoj turecké ekonomiky je pro Evropskou unii největším lákadlem pro přijetí Turecka do svého členství.

Ekonomická situace v Turecku se vyvíjí velmi příznivě. V Turecku je nadále důležité a nutné posilovat konkurenční schopnost hospodářství a realizovat nezbytné strukturální reformy. Turecká ekonomika v sobě skýtá pro EU velký potenciál vývoje. Vždyť turecká ekonomika se v roce 2009 umístila jako šestnáctá největší ekonomika světa. Díky členství Turecka v celní unii jsou mnohé obchodní bariéry překonány. Mezi hlavní brzditele rozmachu turecké ekonomiky nepatří jako hlavní globální finanční krize, ale daleko více faktory jako jsou například nízká kvalifikace pracovní síly a souběžně s tímto faktem vyšší míra nezaměstnanosti. Zemi trápí také poměrně vysoká míra inflace, významné zadlužení veřejných rozpočtů, absence nezbytných reforem a nečinnost vlády proti rozsáhlé korupci. Všechny tyto faktory se podílejí více či méně na nevyužívání ekonomického potenciálu Turecka a souběžně staví bariéry pro jeho přijetí do Evropské unie.

Způsob jednání Turků se liší od evropského jednání převážně v tom, že jednání jsou velmi zdoluhavá, protože Turci mají rádi vyjednávání, nikam nespěchají a věnují svým obchodním partnerům hodně času. Je nutné se při jednáních obrnit trpělivostí. V počátcích jsou vždy velmi zdvořilí, milí, srdeční a příjemní. Jsou také velmi hrdí a urážliví. Neustále vyslovují nové a malé požadavky, které neberou konce. Velmi rádi vyjednávají o cenách, neboť cena je pro tureckého obchodníka nejdůležitějším faktorem celého jednání. Kvalita pro ně není na prvním místě, nýbrž cena. Je nutno držet ceny dole, neboť cenová hladina je zde o 10 – 30 % nižší než v EU. Opatrnosti je třeba dbát při sjednávání obchodních podmínek, vhodná je např. platba předem nebo neodvolatelný dokumentární akreditiv. Dodávky by potom totiž Turci nemuseli zaplatit. K nejslabším stránkám českých obchodníků patří to, že na své potenciální obchodní partnery netlačí. Stačí jim jedna návštěva a myslí si, že mají obchod v kapse. Opak je pravdou, je nutné opakovat návštěvy, prohlubovat přátelské vztahy, dodávat katalogy, vzorky, výkresy. Turci velmi rádi cestují, takže případnou návštěvu svého obchodního partnera v ČR velmi rádi uvítají. Není vhodné vyměňovat jednající osoby, Turci

se váží na osoby nikoliv na společnost. I Turecko stejně jako jiné země by mohly dávat větší finanční prostředky do oblasti výzkumu a vývoje.

#### **4.1.3 Obchodně-politický průzkum**

V tomto průzkumu je důležité zjistit, jakým překážkám a jakým výhodám je vystaveno zboží, které chceme do vybrané země vyvážet. Dále je třeba znát typy smluv, dohod, které podepsala Evropská unie s příslušnou zemí a bilaterální dohody. Rozhodne-li se firma vytvořit filiálku na zahraničním trhu, je důležité mít základní informace pro její založení, ať už se jedná o právní či administrativní náležitosti.

##### **Bilaterální smlouvy s Českou republikou (popřípadě s EU):**

- ❖ Dohoda o celní unii Turecka s EU;
- ❖ Smlouva o přátelství;
- ❖ Úmluva o vzájemných stycích ve věcech soudních, občanských a obchodních;
- ❖ Úmluva o řízení soudním, rozhodčím a smírčím;
- ❖ Dohoda o hospodářské, technické, průmyslové a vědecké spolupráci
- ❖ Konzulární úmluva;
- ❖ Dohoda o mezinárodní silniční dopravě (1981);
- ❖ Dohoda o spolupráci v oblasti cestovního ruchu (1981);
- ❖ Dohoda o ochraně a podpoře investic (1992);
- ❖ Ujednání mezi MO ČR a GŠ TR o vzájemné spolupráci ve vojenské oblasti (1997);
- ❖ Dohoda o letecké dopravě (1996);
- ❖ Dohoda o vojenské spolupráci v obranném průmyslu (1999);
- ❖ Dohoda o spolupráci v oblasti zemědělství (2000);
- ❖ Dohoda o spolupráci v celních otázkách (2000);
- ❖ Dohoda o zamezení dvojího zdanění a zabránění daňovému úniku v oboru daní z příjmu (2003);
- ❖ Dohoda o spolupráci v oblasti kultury, školství, vědy, mládeže a sportu (2004);
- ❖ Smlouva mezi ČR a TR o sociálním zabezpečení (2004);
- ❖ Dohoda o vzájemné ochraně a podpoře investic (2009). [18]

## **Celní systém**

Turecká republika je členem tzv. celní unie. Celní unie mezi EU a Tureckem byla vytvořena v roce 1995. V praxi to tedy znamená, že Turecká republika neuplatňuje vůči členským státům EU žádná významná celní opatření a zátěže. Celní unie mezi Tureckem a EU se vztahuje primárně na obchod s průmyslovými výrobky a její důležitou součástí je také harmonizace tureckých předpisů s předpisy EU v některých oblastech. Jde hlavně o technické normy a předpisy na ochranu hospodářské soutěže a práv duševního vlastnictví. Obchod s výrobky z oceli se řídí zvláštními preferenčními dohodami.

Je nutno poznamenat, že díky celní unii se obchod mezi Tureckem a zeměmi EU významně posílil. Mezi průmyslovými výrobky, které Turecko z EU dováží, převládají strojírenské výrobky, výrobky automobilového průmyslu, chemické látky, železo a ocel. [31]

### **Založení pobočky v Turecku**

Rizika investování pro zahraniční investory jsou v Turecku přiměřená a bezpečnost investic je sledována tureckým státem. Mimoto platí mezi Tureckem a ČR Dohoda o ochraně a podpoře investic. Co se týče bezpečnosti investic, je Turecko vázáno členstvím v mezinárodních organizacích, např. OECD. Právním aspektům podnikání je nutné věnovat podstatně větší pozornost, než by vyžadovala obdobná investice např. v členském státě EU nebo v jiné rozvinuté zemi. [47]

#### **4.1.4 Daňový průzkum Turecka**

##### **a) Daň z příjmu**

Daň z příjmu je vybírána z veškerých příjmů, a to jak od domácích a zahraničních fyzických osob, tak od právnických osob sídlících v Turecku. Nerezidenti, kteří disponují příjmem získaným v Turecku, jsou také zdaňováni, pouze však ze získaného příjmu v Turecku.

Korporátní daň ze zisku je 20%. Daň z příjmu jednotlivců je uplatňována progresivním zdaněním se sazbou od 15% do 35%. [41]

## **b) DPH**

Daň z přidané hodnoty: zboží a služby – 18%, potraviny a textil – 8%, vybrané zemědělské produkty – 1%. DPH je vybíráno z importovaných výrobků a složitým mechanismem je vyrovnáváno s DPH, které se vybírá v místě prodeje. Je vhodné, aby se firmy dohodly o postupu se svým zahraničním tureckým partnerem, nebo využily služeb mezinárodních konzultantských firem usídlených v Turecku. Systém je postaven na zápočtu. Eventuální přebytek DPH z importovaných výrobků se převádí k dobru do dalšího měsíce, nikdy však nedochází k vratce. [18]

## **c) Kolkovné**

Kolkovné je vybíráno u různých dokumentů včetně smluv, akreditivů, garančních listů, platebních výměrů apod. Výše kolkovného se vypočítává jako procento ze základu hodnoty a pohybuje se v rozmezí od 0,15% až 0,75%. U platebních výměrů činí 0,06%. [41]

### **4.1.5 Konkurence**

Znalost konkurence působící na daném trhu je důležitá pro samotné rozhodnutí o vstupu na trh, ale také může pomoci českým vývozcům ke stanovení vlastních optimálních cen a cenových mantinelů. U tureckých firem je obvyklé, že ve stejném časovém období navazují jednání s více dodavateli a testují je. Časté jsou u tureckých obchodníků případy, kdy si firma vybere konkurenční společnost a českému exportérovi nesdělí, že s nákupem jeho zboží nepočítá.

#### **Hlavní výrobci klapek na tuzemském trhu:**

- ❖ Burcelik valve – hlavní turecký výrobce klapek (měkkotěsnící klapky, uzavírací klapky s dvojitou excentricitou, PTFE klapky);
- ❖ AYVAZ a.s. – výrobce měkkotěsnících klapek a spolupráce s ARI Armaturek;
- ❖ ASTEKNİK valves a.s. – měkkotěsnící klapky, uzavírací klapky s dvojitou excentricitou, šoupátka, zpětné klapky, montážní vložky;
- ❖ DUYAR Vana – litinové klapky převážně na vodu, vlastní slévárna, ostatní sortiment na vodu.

#### **Zastoupení významných zahraničních firem v Turecku:**

- ❖ EBRO Armaturen Turkey,
- ❖ KSB – pobočka v Turecku,
- ❖ TYCO,
- ❖ Bray.

Konkurence byla zjištěna konzultací s kompetentními pracovníky firmy ABO valve, s.r.o.

#### **4.1.6 Rizika mezinárodního obchodu s Tureckem**

Rizika týkající se Turecké republiky nejsou výrazně odlišná od zemí nacházejících se v Evropě. Rizika v podnikání, ať už se jedná o politická, ekonomická či jiná rizika se v Turecku snižují tím, jak se země přizpůsobuje právním předpisům Evropské unie a roste podíl zemí EU podílejících se na obratu země.

Největším rizikem Turecka je ekonomické riziko rostoucího deficitu běžného účtu. Turecko jej nemá z čeho financovat a je pro něj stále obtížnější nacházet zdroje na obsluhu dluhu veřejného sektoru vůči zahraničním půjčkám. Navíc se neustále odkládá privatizace, která je výrazným nositelem problémů tohoto druhu. Pro mnohé ekonomické analytiky tak zůstává proto jen otázkou času, kdy by se problémy mohly začít projevovat. Nejčernější scénáře hovoří již o tomto roce, pokud nedojde k urychlení tolik důležité, ale stále odkládané privatizace.

Turecko může být členským státem EU nejdříve v roce 2014, ale také se členským státem stát nemusí. Komplikace mimo jiné způsobuje kyperský problém. Může se stát, že Turecko bude nakonec více spolupracovat s asijskými zeměmi. Vlivem globální ekonomické krize nedošlo k odlivu kapitálu, ale celkovému poklesu zájmu zahraničních investorů.

Kurzové riziko pro vybranou firmu nepředstavuje aktuálně žádný velký problém. V případě této země by se jako obchodní měna volilo Euro, které vykazuje jen malou kurzovou volatilitu a je považováno za stabilní měnu. S ohledem na ekonomickou stabilitu obou zemí by tak mělo být kurzové riziko minimální. Určitou hrozbu do budoucna by mohlo představovat jen už výše zmiňované zadlužení veřejného sektoru Turecké republiky. Navíc v



současnosti silná turecká lira nadále stimuluje i soukromý sektor k dalšímu zadlužování se v zahraničí.

V oblasti rizik tržního prostředí lze tvrdit, že nedojde – li k neočekávanému zhoršení bezpečnostní situace, která by tak výrazně ohrozila perspektivu dynamického rozvoje turistického průmyslu, nejsou rizika tržního prostředí v Turecku ničím abnormálním. Takové případy jako jsou změny cen, změny výše nákladů, ztráty podílu na zahraničním trhu, neprodejnost výrobků, zablokování distribučních cest apod., které mohou vývojem tržního prostředí v čase nastat a znamenat jisté riziko, jsou více či méně součástí každého vstupu na zahraniční trh.

Pro společnost existuje i jistá míra komerčního rizika, která zahrnuje hlavně případy nedodržení či neplnění závazku obchodním partnerem nebo společníkem. Pro eliminaci tohoto druhu rizika je nejlepším řešením pojištění exportních aktivit firmy u příslušných institucí. Mimo pojištění je důležitý výběr seriózních obchodních partnerů a řádné smluvně-právní zajištění podnikatelských vztahů včetně volby vhodných platebních podmínek apod.

V neposlední řadě je důležité brát v úvahu rizika související přímo s dopravou zboží do cílové země obchodu, v tomto případě Turecké republiky. Společnost zvolí jako hlavní druh přepravy kamionový transport. Mezi hlavní rizika u tohoto typu přepravy do Turecké republiky se řadí vzdálenost, kterou je třeba po pozemních komunikacích urazit – v závislosti na cílovém místě v Turecké republice zhruba 1500 km. Mimo velké vzdálenosti je dalším faktorem velké množství silnic, které hlavně v severní části Turecké republiky nejsou asfaltové, ale jen ze zalitého šterku. Silnice jsou v Turecku obecně ve špatném stavu. Neosvětlené, klikaté, pohybují se po nich volně zatoulaná zvířata. Směrové ukazatele jsou sporadické, dopravní značky jsou mezinárodní jen částečně. Dopravní předpisy jsou obdobné těm v ČR, avšak v praxi se často nerespektují. Na základě těchto rizikových faktorů a vzhledem k zvolenému typu přepravy, je podstatným faktorem pro snížení tohoto druhu rizik pečlivě vybrat na základě propracovaného výběrového řízení a smluvního vztahu vhodnou společnost zabezpečující komplexní přepravní služby. Komplexnost spočívá především v prostředcích dopravy, pojištění, zkušenostech, znalostech cílové země kam zboží směřuje, hmotné odpovědnosti apod. [23, 24, 26]

Turci obecně neradi řeší nebo možná spíše neumí řešit různé problémy, které mohou vzniknout. Například nastane-li problém při celním odbavení a uvolnění zboží do oběhu, Turci jej neumí řešit nebo nechtějí řešit. Proto se zvláště zpočátku doporučuje zvolit vhodné dopravní a platební podmínky tak, aby neohrozily inkaso.

#### **4.1.7 Shrnutí analýzy Turecka**

Turecko je pro vstup společnosti na jeho trh z hlediska ekonomické stránky vhodné. Rozvíjející se ekonomika se značným potenciálem růstu, která má své základy na systému tržních ekonomik vyspělých zemí Evropské unie a plně s nimi kooperuje, je významnou možností jak a kam expandovat. Ostatně Turecko je členem celní unie, vede rozhovory o vstupu a plnoprávném členství v EU, a to je podstatným motorem pro rozvoj turecké ekonomiky a jejího přizpůsobování se západní Evropě. Turecko je tak vhodnou ekonomickou výzvou pro obchodování. Naopak však tyto příležitosti utlumuje politická situace v Turecku, značná míra korupce a nezreformované veřejné instituce. Tyto skutečnosti mohou vstup na turecký trh částečně komplikovat. Znalost konkurence pro společnost na tureckém trhu je důležitá zejména proto, že Turci velmi rádi vyjednávají o cenách a je potřeba mít dopředu přehled o konkurenčních cenách. Turci budou ceny výrobků tlačit na co nejnižší úroveň, neboť na prvním místě je u nich cena. Důležitým faktem je existence celní unie Turecka s EU. Problém může vzniknout při uplatňování jiných domácích předpisů, kterým by muselo dovážené zboží odpovídat. V případě, že si firma založí v zemi pobočku, daň ze zisku činí 20%. Při vstupu na trh Turecka se musí počítat i s riziky na tomto trhu. Jakákoliv rizika v Turecku se snižují tím, jak se země přizpůsobuje právním předpisům Evropské unie a roste podíl zemí EU podílejících se na obratu země. Je třeba dát si pozor na platbu za zboží v případě tureckých obchodníků, protože platí až po dodávkách zboží, často se snaží zboží reklamovat, dodávku mohou i nezaplatit a zboží nevrátit.

## 4.2 Analýza potenciálního trhu – Španělsko

Španělsko bylo zvoleno převážně z hlediska zájmu pro společnost, ale také proto, že ve společnosti mají nového pracovníka španělské národnosti, který by mohl po zaškolení ve společnosti působit na domácím španělském trhu.

### 4.2.1 Základní informace o Španělsku

Tab. 4. 7: Základní sociologické a geografické informace o Španělsku

<b>Oficiální název státu:</b>	Španělské království
<b>Rozloha:</b>	504.782 km <sup>2</sup>
<b>Počet obyvatel:</b>	46,95 mil.
<b>Podíl ekonomicky činného obyvatelstva:</b>	23 mil.
<b>Průměrný roční přírůstek obyvatelstva:</b>	0,51 %; 1,1 % (vč. migrace)
<b>Národnostní složení:</b>	73 % Španělé 18 % Katalánci 2,5 % Baskové
<b>Náboženské složení:</b>	76 % katolíci 20 % bez vyznání 2 % muslimové 0,5 % ostatní
<b>Úřední jazyk:</b>	španělština
<b>Administrativní členění:</b>	17 autonomních oblastí (52 provincií)
<b>Hlavní město:</b>	Madrid (3,2 mil.)
<b>Peněžní jednotka:</b>	EURO

Zdroj: [17, upraveno autorkou]

#### **4.2.2 PEST analýza Španělska**

V rámci analýzy zahraničního trhu Španělska provedu jeho PEST analýzu.

##### **POLITICKO-PRÁVNÍ PROSTŘEDÍ**

Španělsko je parlamentní konstituční monarchií. Silná decentralizace je typická pro Španělské království. Mimo existenci národního parlamentu lze nalézt 19 autonomních parlamentů pro různé městské oblasti. Hlavou státu je král Juan Carlos I.

Krise španělské ekonomiky byla hlavním tématem pro rok 2009 a její velmi vysoká nezaměstnanost, která byla v daném roce na úrovni 20 %. Důležitým tématem byl ve Španělsku boj proti teroristické organizaci ETA, kdy se velmi znásobila spolupráce španělských bezpečnostních složek s francouzskými. Hlavní událostí Španělska bylo její půlroční předsednictví v roce 2010 v Radě EU. Nový americký prezident Barack Obama znamenal pro Španělsko sblížení s USA. Španělsko má své aktivity na Blízkém východě, kde jednotky vedou mírovou misi OSN v Libanonu. Španělská politika klade důraz na multilaterální politiku, zejména OSN. Velký význam má tedy pro Španělsko společná iniciativa s Tureckem, kdy se snaží prosadit principy iniciativy na fórech. [17]

##### **Členství země v integračních seskupeních**

Španělsko je členem mezinárodních organizací EU, NATO, OSN, OBSE, OECD, Rady Evropy a mnoho dalších. Španělsko je členem všech významných organizací. Dále také členem Africké rozvojové banky (AfDB), Asijské rozvojové banky (AsDB) a Meziamerické rozvojové banky (IADB). Španělsko je členem více než sta mezinárodních institucí. [17]

##### **Korupce**

Index vnímání korupce 2010 uvádí žebříček 178 zemí, ve kterém se Španělsko umístilo na 30. místě společně s Izraelem. Pro srovnání – o první místo se dělí Dánsko, Nový Zéland a Singapur. Španělsko je hodnoceno známkou 6,1 CPI 2010 a Dánsko, Nový Zéland a Singapur známkou 9,3 CPI 2010. [42]

## **Zahraniční partneři**

Největší objem španělských vývozů je do EU, téměř 69 %, pro srovnání Česká republika se podílí na vývozu Španělska jen 0,77 %. Největší objemy vývozu jsou do Francie, Německa, Itálie, Velké Británie a Portugalska. Významnými odběrateli mimo EU jsou USA, Rusko, Turecko, Maroko a Mexiko.

Největší objem dovozů je také tvořen převážně zeměmi EU, a to Německem, Francií, Itálií, Velkou Británií a Holandskem. Dovozy z České republiky v posledních letech vzrůstají, ale stále by mohly být ještě více růst. Mimo jiné dováží z Asie, USA, Ruska. [17]

## **EKONOMICKÉ PROSTŘEDÍ**

Španělsko v současnosti trápí vysoký rozpočtový schodek, vysoký státní dluh a vysoká nezaměstnanost. Přitom Španělsko v minulosti patřilo ke čtvrté největší ekonomice EU. Rozpočtový deficit v relaci k HDP má přípustnou hranici 60 %. Předpověď odborníků je, že dosáhne dokonce 78% už v roce 2013. S ohledem na občasný záporný nebo v lepším případě nulový ekonomický růst, není čím tento dluh alespoň zbrzdít či eliminovat. Nadále tak prudce roste. V roce 2010 dosáhla nezaměstnanost v zemi nejvyšší míry za posledních 13 let. V posledním čtvrtletí roku 2010 se vyšplhala až na 20,3 %. Mezi mladými lidmi ve věku do 30 – ti let se dokonce nezaměstnanost blíží téměř ke 30 - 40 % v závislosti na regionu v zemi. Je tedy skutečností, že nová generace ekonomicky aktivních obyvatel ještě nikdy nepracovala. Tato skutečnost je navíc plošná, bez ohledu na vzdělání mladých lidí.

Další trápení pro tamní ekonomiku představují španělské banky. V jejich účetnictví se vyskytuje velké množství špatných úvěrů, které byly primárně poskytovány pro stavební firmy a idealisticky smýšlející developery. Finanční krize navíc způsobila, že pod hranicí chudoby dnes žije každý pátý Španěl a práci nemá také každý pátý Španěl. Soukromí spotřebitelé nakumulovali také vysoké dluhy, což znepokojuje právě renomované ratingové agentury. V březnu roku 2011 došlo ke snížení ratingu Španělska o jeden stupeň ze známky Aa1 na Aa2. Mohlo by však přijít i další snižování hodnocení země, v důsledku podcenění restrukturalizace španělských bank. Celkové výdaje na restrukturalizace mohou být až dvakrát vyšší než doposud španělská vláda předpokládala. [17, 33, 35]

## Státní rozpočet

Celkovou ekonomickou situaci ve Španělsku odráží také saldo státního rozpočtu země. Po roce 2006 došlo sice k postupnému navýšení příjmů do státní kasy a tím ke snížení schodku státního rozpočtu Španělska, avšak v roce 2009 dosáhl deficit státního rozpočtu téměř dvojnásobných hodnot oproti rokům 2007 a 2008. Přestože státní příjmy zůstaly zachovány nebo dokonce dosáhly vyšších cifer než v předchozích letech, vzrostly také výdaje ze státního rozpočtu. Hlavní příčinou je právě celosvětová finanční krize, která se datuje od roku 2008. Krize španělskou ekonomiku citelně zasáhla a rozpočtová bilance roku 2009 tomu plně odpovídá. S ročním zpožděním se projevily snahy o stabilizaci španělské ekonomiky a španělských bank. Pro rok 2010 se pak odhaduje saldo státního rozpočtu Španělska také někde okolo 70 mld. EUR. Analytici však varují, že bude hůře. Vzhledem ke zjištění o špatné kondici španělských bank a jejich nutné záchrane dojde jistě k ještě dalšímu hlubokému propadu salda státního rozpočtu. Možná finanční pomoc EU sice může propad snížit, nikoli však zcela zastavit. Španělsku tak mohou pomoci jen výrazné reformy ve veřejných financích a snížení vysoké nezaměstnanosti. Další správnou odpovědí na novou realitu země je modernizace ve smyslu inovací a vyšší exportní výkonnosti, dále oživení přílivu turistů, který dlouhodobě řadí Španělsko na přední příčky ve světovém srovnání.

Tab. 4. 8: Vývoj státního rozpočtu Španělska (Údaje jsou uvedeny v mil. EUR)

Ukazatel/rok	2005	2006	2007	2008	2009
<b>Příjmy</b>	279 827	301 488	324 964	349 215	372 089
<b>Výdaje</b>	235 578	255 749	283 731	308 559	301 435
<b>Saldo</b>	-44 249	-45 739	-41 233	-40 656	-70 654

Zdroj:[17, upraveno autorkou]

## HDP země

Tab. 4. 9: Vývoj HDP Španělska

HDP/rok	2007	2008	2009	2010
<b>HDP v běžných cenách - v mld. EUR</b>	1 053	1 089	1 051	1 063
<b>Reálný růst HDP (stálé ceny)</b>	3,6 %	0,9 %	-3,7 %	-0,1 %

Zdroj:[17, upraveno autorkou]

Hrubý domácí produkt země vyjadřuje peněžní hodnotu statků a služeb vyprodukovanou za určité období v dané zemi, zpravidla za jeden kalendářní rok. V roce 2007 vzrostla španělská ekonomika o 3,6 %. Ke konci tohoto roku došlo k prudkému zpomalení ekonomického vývoje, kvůli poklesu stavební výroby, ale také kvůli nepříznivému vývoji na finančních trzích. V roce 2008 se předpokládal hospodářský růst alespoň o 3 %, nakonec došlo k růstu 0,9 %. Následně postihla celý svět hospodářská krize a ta se podepsala na ještě dramatičtějším poklesu HPD Španělska v roce 2009, který poklesl o 4,6 % na výsledných – 3,7% za tento rok. Výrazně poklesla jak průmyslová výroba, tak stavební výroba, import o 26,2 % a export o 15,9 %. V roce 2010 došlo již k výraznějšímu zlepšení situace a ekonomického růstu o celých 3,6 %, přesto však reálný růst HDP se zastavil na hodnotě - 0,1 %. Pro letošní rok se pro Španělsko odhaduje již vystoupení z recese a čeká se mírný ekonomický růst v řádech desetin procenta. Za první kvartál roku 2011 činí reálný růst HDP Španělska o 0,2% a meziročně pak o 0,6%.

### **Inflace a nezaměstnanost**

**Tab. 4. 10: Vývoj inflace a nezaměstnanosti Španělska**

<b>Ukazatel/rok</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<b>Inflace</b>	2,8 %	4,1 %	-0,2 %	2, 0 %
<b>Nezaměstnanost</b>	8,3 %	11,3 %	18,0 %	20,4 %

Zdroj:[17, upraveno autorkou]

V roce 2008 dosahovala míra inflace ve španělské ekonomice 4,1 %, tato míra byla nejvyšší za posledních 12 let a jen potvrzovala vrchol celosvětové konjunktury. V následujícím roce a tedy v prvním a nejhorším roce celosvětové finanční krize přišla deflace. Nebyla sice nijak drastická, ale jasně deklarovala ekonomický propad země. V roce 2010, tedy v roce postupné stabilizace a pozvolného rozběhu celosvětové ekonomiky, se i španělská ekonomika vrátila z deflace zpět do inflace. Ke konci roku dosahovala již dvou procentních bodů.

Souběžně s velkými výkyvy v inflaci od roku 2008 vzrostla drasticky v letech celosvětové krize i míra nezaměstnanosti. V roce 2008 vzrostla o 3 % ve srovnání s rokem 2007. Ovšem v roce 2009 počet nezaměstnaných dosáhl již počtu 4 150 tis. obyvatel a procento nezaměstnaných tak činilo plných 18 %. V roce 2010 se i přes mírnou inflaci a

postupné ožívování ekonomiky toto procento ještě více zvýšilo na celkových 20,4 % obyvatel v produktivním věku, kteří hledají práci a jsou současně nezaměstnaní. Na takto vysoké míře nezaměstnanosti má svůj podíl jak větší důraz a zefektivnění lidské práce a celkových nákladů na produkci v ekonomice, tak i s velmi vysokou mírou nezaměstnanosti související s vysokým objemem nekvalifikované pracovní síly. Společnosti a firmy jsou nuceny zefektivnit svou výrobu a zároveň produkovat s daleko vyšší přidanou hodnotou, k čemuž nezbytně potřebují právě kvalifikované a vzdělané pracovníky. [32]

### **Zahraniční zadluženost**

Po několika letech z kraje tisíciletí se v roce 2006 celkový dluh veřejných financí Španělska dostal pod hranici 40 % vůči HDP země a tato hodnota tak byla zároveň nejlepší za posledních 20 let novodobé ekonomické historie Španělska. V roce 2007 pak dluh veřejných financí ještě více poklesl a dostal se až k hranici 36%. Chvíli se tak zdálo, že Španělsko je na dobré cestě k restrukturalizaci veřejných rozpočtů a jejich stabilizaci. Ovšem v roce 2008 se celá situace změnila a v souvislosti s ekonomickou recesí se znovu vyšplhal k 39,5 % zadlužení veřejného sektoru vůči HDP. Státní dluh pak i nadále prudce rostl v souvislosti s významnými výdaji vlády pro zmírnění dopadů globální recese na místní ekonomiku a značnému poklesu příjmů z daní do státní kasy. Na základě těchto faktů se v roce 2009 zvýšil dluh veřejných rozpočtů až na 55 % HDP Španělska. Hrubá zahraniční zadluženost Španělska představovala v roce 2009 celkem 462,2 mld. EUR. Ani následující predikce vývoje zadluženosti země z pohledu finančních analytiků a ratingových agentur není pozitivní. Očekává se k roku 2013 hrozivý vzestup zadluženosti až k 80% vůči HDP. Zdá se, že Španělsko bude muset výrazně omezit vládní výdaje a případně přijmout stabilizační opatření a záchranné finanční injekce z centrálních zdrojů EU.

V tabulce lze vidět hrubou zadluženost veřejného sektoru, vyjádřenou jako procentuální poměr k HDP.

**Tab. 4. 11: Vývoj zahraniční zadluženosti Španělska**

<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
54,6 %	50,8 %	50,0 %	42,9 %	39,8 %	36,2 %	39,5%	55 %

Zdroj:[17, upraveno autorkou]



## Obchodní bilance

Tab. 4. 12: Vývoj zahraniční zadluženosti Španělska

Ukazatel/rok	2008	2009	2010
Deficit-mld. EUR	104,7	54,5	47,9

Zdroj:[17, upraveno autorkou]

Španělsko již také řadu let vykazuje neustále se prohlubující saldo obchodní bilance. Tato bilance byla alespoň prozatím částečně a hlavně kompenzována příjmy z cestovního ruchu a turistiky. Ten ovšem už v roce 2010, v souvislosti s celosvětovým ekonomickým vývojem, zaznamenal pokles a lze jen těžko odhadovat, do jaké míry i nadále bude schopen saldo obchodní bilance kompenzovat. Samotný exportní neúspěch Španělska je důsledkem klesající konkurenceschopnosti španělských výrobců a jejich produktů a také důsledkem nepříznivých faktorů na zahraničních trzích, tj. hlavně růstem cen ropy a důležitých výrobních komodit. Svého času významným podílem na španělském exportu přispíval automobilový obchod, který ale stejně jako ostatní obory celosvětově stagnuje a v případě Španělska se propadá. Pozitivními signály pro letošní rok je hlavně zvyšování konkurenceschopnosti v důsledku inovací a vyšší exportní výkonnosti a velmi významné oživení přílivu turistů.

Čeští exportéři ale nevidí situaci ve Španělsku až tak vážnou. Český export totiž do Španělska každým rokem narůstá a výjimkou nebyl ani rok 2009 a 2010. Španělsko je pro Českou republiku jedenáctým nejvyhledávanějším trhem z hlediska objemu českého vývozu. I přesto, že je španělská ekonomika oslabená, putují do země značné a významné investice. [12]

## SOCIÁLNÍ PROSTŘEDÍ

Španělé nejen jako obchodní partneři, ale i v běžném životě, jsou velmi společenští, temperamentní, otevření, čestní a hrdí. Španělé jsou zastánci osobních kontaktů a tvorby přátelských obchodních vztahů. Riziko výměny zahraničního obchodního partnera je u španělských firem nízké. Nejpoužívanějšími jazyky při obchodních schůzkách jsou angličtina, francouzština a portugalština. Starší generace využívá francouzského jazyka. Samozřejmě znalost španělštiny při obchodním jednání je jistě výhodou. Zjištění informací o dané firmě a jejich představitelích není vůbec jednoduché. Španělé mohou být na obchodních schůzkách

netrpěliví, občas i zvýší hlas, což není projevem agresivity, ale projevem jejich povahy. Oproti Čechům se Španělé vyjadřují více neverbálně, např. objímáním. Španělé se nesmí tlačit do rozhodnutí, potřebují čas na rozhodnutí a získání důvěry, umí být tvrdými obchodníky, zejména při vyjednáváních o cenách. Také umí měnit svá rozhodnutí na poslední chvíli před podpisem smlouvy. Španělé očekávají od svých obchodních partnerů dochvilnost, ale v případě zpoždění jsou tolerantní. Dojem udělá dobře padnoucí oblek z kvalitní látky s vhodně zvolenou košilí a kravatou. Perfektně vyčištěné boty dodají na celkovém efektu zvoleného outfitu. Při plnění obchodních závazků a při dodržování obchodních podmínek jsou Španělé nedisciplinovaní. Zpoždění při placení u nich nemusí znamenat, že nezaplatí. Může to znamenat, že jej odkládají na poslední chvíli a pořád mají dostatek času. V této situaci je nutné telefonovat zahraničnímu partnerovi a připomínat mu včasné zaplacení. [17]

## **TECHNICKÉ PROSTŘEDÍ**

Cílem Evropské unie je dosáhnout v oblasti výzkumu a vývoje investování stejných částek jak je tomu ve Spojených státech nebo v Japonsku. Samotné Španělsko se řadí k zemím, které investují do výzkumu a vývoje přibližně 1,2 % k HDP. Česká republika podle stejného zdroje 1,54 % k HDP. Japonsko investovalo 3,15 % a nejvíce ze zemí EU vložilo finanční prostředky na výzkum a vývoj Švédsko 3,73 % k HDP. [29]

V roce 2009 došlo k prudkému poklesu výdajů na výzkum a vývoj v Německu a ve Francii. Naopak tomu bylo ve Španělsku, kde své výdaje zvýšily o 15,4%. Nejvíce investovaly španělské společnosti Telefónica, Acciona a Banco Santander. [30]

## **Shrnutí PEST analýzy**

Politické prostředí Španělska je relativně stabilní. V zemi je základem pro politické prostředí parlamentní konstituční monarchie se silnou decentralizací, typickou pro Španělské království. Politickou stabilitu země ohrožuje nejvíce teroristická hrozba Baskicko-separatistické organizace ETA. Španělsko v čele s prezidentem a centrálním parlamentem je členem mnoha mezinárodních organizací. Mezi nejvýznamnějšími jsou EU, NATO, OSN, OBSE, OECD, Rada Evropy a další. Španělsko je v celkovém součtu členem více než sta mezinárodních institucí. Po nástupu Baracka Obamy do funkce prezidenta Spojených států amerických se výrazně zlepšily politické vztahy Španělska s USA. Španělsko mimo jiné

boduje v boji a potěru proti korupci, kdy zaujímá aktuálně třicátou příčku ze sto sedmdesáti hodnocených zemí světa. Je také významným exportérem nejen pro členské státy EU, ale stejně tak pro USA a země na blízkém východě. Z hlediska politické stability je Španělsko klidnou zemí s předvídatelným politickým vývojem bez předpokládaných významných zvratů.

Pohled na ekonomické prostředí Španělska již tak pozitivní není. Španělsko v současnosti trápí primárně vysoký rozpočtový schodek, vysoký státní dluh a vysoká nezaměstnanost. V roce 2010 dosáhla například poslední zmíněná nezaměstnanost v zemi nejvyšší míry za posledních 13 let. Země má i přes postupné ožívování ekonomiky v Evropské unii nadále problémy držet své finanční rozpočty ve vyrovnané bilanci. Španělsko i nadále zaznamenává vysoké schodky státního rozpočtu a s tím souběžně hroživě se zvětšující zahraniční zadlužení státu. Hrubý domácí produkt a platební bilance země vykazuje za poslední rok optimistické výhledy do budoucna. Jako jeden z mála makroekonomických ukazatelů umazávají ze silně záporných hodnot a pomalu rostou. Mohli bychom se domnívat, že silně exportně založená ekonomika Španělska právě díky posilujícímu exportu vyřeší problémy se zadlužením. Opak se ovšem zdá být pravdou. Ekonomickou nestabilitu vycházející ze silného zadlužení má totiž na starost kombinace soukromého a veřejného sektoru v zemi. Vysoká nezaměstnanost nutí vládu k nadměrným výdajům na sociální politiku spolu s nestabilním bankovním sektorem, kdy banky jsou výrazně zatíženy množstvím špatných úvěrů, tvoří velkou finanční zátěž celé španělské ekonomice a roztáčí tak silící dluhovou past. Odborníci a analytici očekávají, že španělská ekonomika se v nejbližších dvou letech neobejde bez finanční pomoci Evropské unie. Všechna tato fakta a skutečnosti ve své kombinaci vedou k výraznému odlivu zahraničního kapitálu a investic a činí tak celkově španělskou ekonomiku ještě více nekonkurenceschopnou.

Španělé stejně tak jako Turci preferují osobní kontakty, nevyhledávají telefonické kontakty nebo emailové. Španělé nevyměňují své obchodní partnery, není-li to nezbytně nutné. Španělé jsou dobrými vyjednavací o cenách, chtějí dosáhnout co nejlepších cenových podmínek a umí své obchodní partnery dostat, kam potřebují. Zpoždění při placení u nich neznamená, že nezaplatí, ale že bychom se měli připomenout.

### 4.2.3 Obchodně-politický průzkum

V tomto průzkumu je důležité zjistit, jakým překážkám a jakým výhodám je vystaveno zboží, které chceme do vybrané země vyvážet. Dále je třeba znát typy smluv a dohod, které podepsalo Španělsko s Českou republikou. Rozhodne-li se firma vytvořit filiálku na zahraničním trhu, je důležité mít základní informace pro její založení, ať už se jedná o právní či administrativní informace.

#### **Bilaterální smlouvy s Českou republikou:**

- ❖ Smírčí a rozhodčí smlouva mezi Československou republikou a Královstvím španělským (1930);
- ❖ Ujednání mezi ČSSR a Španělskem o vzájemném zřízení konzulárních a obchodních zastupitelství (1971);
- ❖ Dlouhodobá dohoda mezi vládou ČSSR a vládou Španělska o obchodních stycích (1973);
- ❖ Dohoda mezi vládou Československé socialistické republiky a vládou Španělska o letecké dopravě (1974);
- ❖ Dlouhodobá dohoda mezi ČSSR a Španělským královstvím o obchodní výměně a rozvoji hospodářské a průmyslové kooperace (1978);
- ❖ Dohoda o kulturní spolupráci mezi vládou Československé socialistické republiky a vládou Španělska (1980);
- ❖ Dohoda mezi vládou Československé socialistické republiky a vládou Španělského království o mezinárodní silniční dopravě a Protokol vypracovaný na základě článku 19 této dohody (1979);
- ❖ Smlouva mezi Československou socialistickou republikou a Španělskem o zamezení dvojího zdanění a zabránění daňovému úniku v oboru daní z příjmu z majetku (1982);
- ❖ Smlouva mezi Československou socialistickou republikou a Španělskem o právní pomoci, uznání a výkonu rozhodnutí ve věcech občanských (1989);
- ❖ Ujednání o zrušení vízové povinnosti mezi Českou a Slovenskou Federativní Republikou a Španělským královstvím (1992);
- ❖ Smlouva o přátelských vztazích a spolupráci mezi Českou a Slovenskou Federativní Republikou a Španělským královstvím (1992);

- ❖ Dohoda o vzájemné ochraně a podpoře investic mezi Českou a Slovenskou Federativní Republikou a Španělským královstvím (/1992);
- ❖ Dohoda mezi vládou České republiky a vládou Španělského království o sukcesi do dvoustranných smluv sjednaná výměnou dopisů (1995);
- ❖ Ujednání mezi Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy ČR a Ministerstvem školství, kultury a sportu Španělska o zřízení a činnosti česko-španělských tříd na gymnáziích v ČR (2001);
- ❖ Smlouva o sociálním zabezpečení mezi ČR a Španělským královstvím (2004);
- ❖ Správní ujednání k provádění Smlouvy o sociálním zabezpečení mezi ČR a Španělským královstvím (2004). [17]

## **Celní systém**

V případě České republiky a Španělska, kdy oba dva státy patří do celní unie, odpadá problém uplatňování cel a kvót. Překážkou mezinárodního obchodu mohou být rozdílné domácí předpisy, kterým musí dovážené zboží odpovídat. Vzájemné uznávání výrobků se stalo hlavní zásadou pro uvolnění vzájemného obchodu členských zemí. Avšak dnes jen polovina mezinárodních obchodů probíhá podle těchto zásad. Jedná-li se o neharmonizované výrobky, jednotlivé země aplikují národní požadavky, které se mohou stát od státu lišit. Další obchodní bariérou mezinárodního obchodu je přeshraniční daňová administrativa u daně z přidané hodnoty. [19]

## **Založení společnosti s ručením omezeným**

Přibližná délka procesu založení trvá 36 dní až 3 měsíce a uváděné náklady na založení nové společnosti jsou 1.081 EUR. [16]

#### **4.2.4 Daňový průzkum Španělska**

Daňový průzkum ve Španělsku se dělí na tři úrovně zdanění. První úroveň zdaňování jsou daně stanovované centrální vládou, druhá úroveň jsou daně autonomních oblastí a třetí úroveň jsou daně místních úřadů. [17]

##### **a) Daň z příjmu**

Ve Španělsku je daň z příjmu fyzických osob vypočítávána progresivním zdaněním. Daň z příjmu fyzických osob je v rozmezí od 15 % do 39,6 %.

Daň z příjmu právnických osob činí u velkých firem 30 %. Pro malé podniky do zdanitelného zisku 120 tis. EUR je sazba daně ve výši 25,0 %. [11]

##### **b) DPH**

V této zemi je základní sazba 16 %, která se vztahuje na většinu zboží a služeb. Snížená sazba 7 % se týká potravin, krmiv pro zvířata, vody, léků, dopravy, hotelů, restaurací, divadel, kin. Španělsko má ještě sazbu 4 %, která se dotýká chleba, mouky, mléka, sýrů, vajec, ovoce a zeleniny, knih, novin a časopisů, farmaceutických specialit, invalidních vozidel apod. DPH není vybíráno za dodávky zboží a služeb souvisejícími s pojišťovací a finanční činností, zdravotnictvím, výchovou, pronájmem nemovitostí na bydlení. DPH se nevybírání na Kanárských ostrovech, v Ceutě a Melile. Na Kanárských ostrovech se namísto DPH vybírá 4,5 % všeobecná kanárská nepřímá daň. [17]

##### **c) ostatní daně**

Daň z majetkových převodů:

- ❖ korporativní transakce - je vybírána za založení firmy, navýšení, nebo snížení kapitálu firmy, činí 1 %;
- ❖ převod nemovitosti 6 %;
- ❖ převod movitých aktiv 4 %.

Spotřební daň vztahující se na alkohol, paliva a tabák se na Kanárských ostrovech neplatí, nicméně se zde platí daň za alkohol. Ještě zmíním daň zavedenou ve Španělsku v roce 2003, a tou je daň z odběru elektrického proudu. [17]

#### **4.2.5 Konkurence**

Na španělském trhu je největším výrobcem armatur a klapek s dvojitou excentricitou společnost Econtrol valves.

Další významní výrobci a prodejci klapek ve Španělsku:

- ❖ COMEVAL – výrobce a prodejce klapek;
- ❖ SAIDI – The Klinger (prodejce významných výrobních dodavatelů pro uzavíratelné klapky s dvojitou i trojitou excentricitou);
- ❖ ARCAMO – distributor klapek na španělském trhu;
- ❖ CVA Comercial – menší distributor klapek;
- ❖ Grupo Compas – distributor armatur;
- ❖ Belgicast – výrobce armatur, nikoliv však měkkotěsnících, pouze excentrických typů.

Konkurence byla zjištěna konzultací s kompetentními pracovníky firmy ABO valve, s.r.o.

#### **4.2.6 Rizika mezinárodního obchodu se Španělskem**

Španělská ekonomika se stále nevypořádala s následky ekonomické a finanční krize. Hlavním ekonomickým rizikem Španělského království je neustále stoupající míra nezaměstnanosti a počet nezaměstnaných, kde vyhlídka na zlepšení zatím pro tuto zemi není. Ba naopak dokonce hrozí návrat do recese. Španělsko patří ke slabším člankům eurozóny, je kandidátem na finanční pomoc stejně jako Řecko a Irsko. Vysokým rizikem je dluh země, který se může neustále prohlubovat. Kritérium hrubého veřejného dluhu podle Maastrichtských kritérií požaduje, aby poměr vládního dluhu k hrubému domácímu produktu nepřekračoval 60 %. Velkým problémem není pouze veřejný dluh, ale převážně soukromý dluh. Španělský soukromý dluh domácností a firem, který dosahuje 180 % HDP, je po Irsku druhým nejvyšším v eurozóně. [34, 48]

Komerční rizika jsou v podstatě stejná v mezinárodních vztazích. Komerční rizika je nutné omezovat zejména výběrem seriózních obchodních partnerů na základě prověřených informací, nebo je nutné právně zajistit dané podnikatelské vztahy, volit na konkrétní obchodní partnery vhodné platební podmínky a případně si dát platby pojistit.

Tržním rizikem může být v případě Španělského království výrazný pokles cestovního ruchu, který je v této zemi velkou položkou příjmů obchodní bilance.

Mezi dopravní rizika Španělska lze primárně zařadit velkou cestovní vzdálenost, která činí v závislosti na cílové stanici 1600 – 2500 km. Jsou tedy kladeny vysoké nároky na schopnosti řidiče. Mimo tuto skutečnost jsou v zemi také přísně hodnoceny dopravní přestupky, za které padají vysoké pokuty, policisté nesmlouvají a placení vyžadují v hotovosti a ihned na místě řešení, jinak hrozí zabavení řidičského průkazu a odstavení vozidla, což v případě kamionového transportu je pro firmu silně rizikové. Kromě zpoždění dodávky zboží a následných komplikací hrozí také odcizení či poškození přepravovaného zboží.

Ve Španělsku mohou být problémem nejasné předpisy, nepružný postup úřadů a neseriózní přístup odběratelů, z důvodu jejich nízké platební morálky. Stejně tak se tyto problémy mohou vyskytovat i v jiných zemích, netýkají se pouze Španělska. [22]

#### **4.2.7 Shrnutí analýzy Španělska**

Španělsko z hlediska politického prostředí je pro společnost vstupující na jeho trh stabilní. Společnost tak nemusí mít obavy z častých politických změn v zemi, zkorumpovaných úředníků a představitelů veřejné správy. Naopak se mohou spolehnout na poměrně fungující státní aparát, který se sice snaží vytvářet pro podnikání zahraničních subjektů v zemi přátelské prostředí, ovšem nejasnost v předpisech a nepružný postup úřadů tomu neodpovídá. Sama ekonomika a celkově ekonomické prostředí v zemi se otřásá v základech. Současná nestabilita, velké deficity a dluhy veřejných rozpočtů, likvidita bank, vysoká nezaměstnanost, pokles reálného HDP a celkový pokles konkurenceschopnosti španělské ekonomiky, se odráží ve fungování podnikatelských subjektů na trhu. Suma těchto faktorů v konečném důsledku odrazuje zahraniční investory a vyvolává nejistotu i u probíhajících investic. Každá společnost proto musí dobře zvážit a případně načasovat vstup na španělský trh. Na španělské odběratele je třeba dát si pozor z hlediska jejich nízké platební



morálky. Jinak jsou obecně Španělé stálými odběrateli, kteří nemění své obchodní partnery, kdy se jim zlíbí. V případě založení dceřiné společnosti na španělském trhu je důležité zmínit daň ze zisku právnických osob, která činí u velkých společností 30 % u ostatních 25 %, což bych viděla jako nevýhodu pro založení dceřiné společnosti. Další obchodní bariérou mezinárodního obchodu je přeshraniční daňová administrativa u daně z přidané hodnoty. Na zboží se vztahuje DPH v zemi, kam je zboží vyváženo.

### **4.3 Návrhy a doporučení**

V této kapitole srovnám výhody a nevýhody vstupu na turecký respektive španělský trh, které byly zjištěny na základě mnou provedených analýz a průzkumů, zda je vhodné na daný trh vstoupit či nikoliv. Také zde navrhnou konkrétní možné varianty vstupu na tyto trhy.

#### **4.3.1 Doporučení ke vstupu na turecký trh**

Na základě provedené analýzy Turecké republiky jsem stanovila následující důvody ke vstupu na tento trh, ale také záporné stránky tohoto vstupu. Dále zde společnosti navrhuji konkrétní možné varianty vstupu na turecký trh.

##### **Důvody ke vstupu na turecký trh:**

- ❖ Nejbližší rozvojový trh se stabilizovaným ekonomickým růstem okolo 7 % ročně, obrovským potenciálem rozvoje a přes 70 mil. obyvatel se stoupající kupní silou.
- ❖ Poměrně nízké daňové zatížení firem a relativně levná pracovní síla.
- ❖ Silný státní sektor, který bude mít velký význam i po realizaci plánované privatizace.
- ❖ Tato země byla vybrána jako prioritní země pro export z hlediska makroekonomických kritérií, názorů podnikatelů a potenciálu trhu země (jedná se o seznam 12 prioritních zemí mimo členské státy EU, sestavený Ministerstvem průmyslu a obchodu).
- ❖ V Turecku je potřeba navýšit kapacity výroby elektrické energie do roku 2020, a to o 100 % v tepelných, vodních a jaderných elektrárnách.
- ❖ Silný soukromý sektor s potenciálem dalšího rozvoje. Privatizace klíčových odvětví turecké ekonomiky.
- ❖ Vláda přijímá opatření pro příliv zahraničního portfolia kapitálu a přímých zahraničních investic – zjednodušování legislativy, investiční pobídky, privatizace klíčových oborů průmyslu.
- ❖ Stavební boom v Turecku.
- ❖ Existence 21 celních pásem tzv. „free zones“, tato území jsou oddělena od celního území a osvobozena od daní.
- ❖ Perspektiva rozvoje turistického průmyslu.

## **Komentář k výše uvedeným důvodům ke vstupu na trh**

Za největší podnikatelskou příležitost pro firmu ABO valve považuji plánované navyšování kapacit výroby elektrické energie v Turecku do roku 2020 o 100 % v tepelných, vodních a jaderných elektrárnách, a to s ohledem na výrobní a prodejní sortiment firmy, vhodný pro toto odvětví. Již samotný tento fakt znamená významný impuls pro vstup a příležitost dlouhodobého působení na tureckém trhu.

Turecký trh se dá ještě stále pokládat ve srovnání se západní Evropou za rozvojový, nenasyčený a nadále dostatečně otevřený pro zahraniční vstupy a investice. Proto je zde faktická možnost růstu různých oborů a ty znamenají velkou příležitost pro řadu exportérů. Turecko bude muset mimo jiné řešit také čistotu vody v rámci svého ekonomického rozvoje a i tyto zakázky tak mohou být pro společnost další významnou příležitostí pro vstup na turecký trh. Doporučuji proto managementu společnosti navázat kontakty na osoby nebo společnosti, které v tomto oboru působí a mohou tak být nápomocny pro získávání zakázek v Turecku.

Další příležitosti vidím v tureckém chemickém a farmaceutickém průmyslu, kde produkty společnosti ABO valve s.r.o. zaujímají významnou pozici a uplatnění.

V budoucnu se v Turecku bude realizovat výstavba ropovodů a plynovodů, jelikož z Turecka se postupně stává tranzitní země pro přepravu ropy a zemního plynu z nalezišť v Asii směrem do Evropy. Tuto skutečnost doporučuji společnosti brát v úvahu a považovat ji za další významnou příležitost ke vstupu, či již rozšíření působnosti na místním trhu. Doporučuji, aby se společnost snažila sledovat vývoj i v této oblasti a případně včas reagovala na vyhlášené tendry na výstavbu těchto přepravních tras. Společnost disponuje řadou technicky vyspělých, kvalitních a speciálních výrobků, které tato oblast průmyslu vyžaduje.

### **Záporné stránky vstupu na turecký trh:**

- ❖ Netarifní opatření, která konkrétní dovozní procedury zdržují a komplikují.
- ❖ I přes členství Turecka v celní unii existují dovozní licence na některé druhy zboží, zákazy dovozu, technické překážky dovozu či rozdílné zdanění domácích a dovážených výrobků.

- ❖ V obchodních soutěžích bývá občas požadavek na plnění v rámci místních firem a dodávek z místních zdrojů.
- ❖ Jazyková bariéra tureckých obchodníků i úředníků, neboť jejich jazykové znalosti jsou omezené.
- ❖ Nedostatečná rychlost zavádění legislativních změn.
- ❖ Nedostatek kvalifikovaných pracovních sil.
- ❖ Nedostatečná vzájemná komunikace a možnost poznání se.

### **Komentář k výše uvedeným záporným stránkám vstupu na trh**

Vstup na turecký trh s sebou nenese pouze podnikatelské a obchodní příležitosti, ale také jistá rizika respektive negativní stránky tohoto vstupu. Mezi hlavní bych zařadila administrativní komplikace na turecké straně obchodování. I přes členství Turecka v celní unii a kandidátku na vstup do EU s cílem stát se jejím plnoprávným členem, existují zde dovozní licence na některé druhy zboží, různé zákazy dovozu, technické překážky dovozu či rozdílné zdanění domácích a dovážených výrobků. Turecká strana také ráda využívá netarifních opatření, která konkrétní dovozní procedury zdržují a komplikují. Navíc v řádných obchodních soutěžích bývá čas od času požadavek na plnění v rámci místních firem a dodávek z místních zdrojů, což vstup podnikatelských aktivit ze zahraničí značně ztěžuje. Vše se prolíná s problémy na straně turecké byrokracie, která si žádá reformy vedoucí k větší transparentnosti a zefektivnění. Jazyková bariéra tureckých obchodníků a úředníků vše ještě více komplikuje. Všechna uvedená fakta netvoří sice nepřekonatelnou bariéru pro vstup na místní trh, je ale nutné k nim přihlédnout, a proto společnost doporučuji zohlednit je ve svých úvahách a závěrečném rozhodnutí o formě vstupu na turecký trh.

### **Stanovisko ke vstupu na trh Turecka**

Při zvážení všech výše uvedených výhod a nevýhod vstupu na turecký trh dle mého názoru jednoznačně převažují argumenty pro vstup. Hlavním argumentem je rozvoj těch odvětví tureckého hospodářství, kde výrobky společnosti ABO valve nacházejí své hlavní uplatnění. Při rozhovoru s technickými pracovníky společnosti jsem nabyla dojmu, že se neobávají konkurence místních tureckých výrobců a považují výrobky své společnosti v Turecku za vysoce konkurenceschopné. Samozřejmě na tureckém trhu působí v oblasti

armatur i významné světové firmy, ale s touto konkurencí bojuje společnost ABO valve někdy méně, někdy více úspěšně na všech zahraničních trzích.

#### **4.3.2 Doporučení ke vstupu na španělský trh**

Na základě provedené analýzy Španělska jsem stanovila následující důvody ke vstupu na tento trh a stejně tak i záporné stránky tohoto vstupu. Dále společnosti navrhuji konkrétní možné varianty vstupu na španělský trh.

##### **Důvody ke vstupu na španělský trh:**

- ❖ Ve Španělsku se zvedá zahraniční obchod – příležitost pro společnost je větší než tomu bylo v minulých letech.
- ❖ Mezi perspektivní obory, kde dochází k prudkému nárůstu dovozů, se řadí strojírenský průmysl.
- ❖ Tradiční cestovní ruch, který se opět zvyšuje.
- ❖ Španělé jsou zastánci dlouhodobých obchodních vztahů, které jsou založeny na přátelství.
- ❖ Nízké pracovní náklady v zemi.
- ❖ Relativně stabilní politické prostředí.

##### **Komentář k výše uvedeným důvodům ke vstupu na trh**

V případě Španělska považuji za největší příležitost pro společnost ABO valve, s.r.o. růst zahraničního obchodu, zejména pak dovozů do Španělska. Mezi hlavní odvětví, kde dochází k prudkému nárůstu dovozů, se řadí strojírenský průmysl. Tedy odvětví, kde výrobky společnosti nacházejí široké možnosti použití.

Velkou výhodou je, že Španělé jsou zastánci dlouhodobých obchodních vztahů, které jsou založeny na přátelství. V tomto ohledu se může společnost opřít o pracovníka oddělení exportu, rodilého Španěla, který by mohl využít znalosti prostředí a mentality lidí.

Velkou výhodou navázání obchodních vztahů je politická stabilita Španělska včetně všech ostatních aspektů vyplývajících z členství v Evropské unii. Další výhodou jsou nízké

náklady na místní pracovní sílu. To v případě, že by společnost zvolila vstup na tento trh prostřednictvím obchodního zástupce.

### **Záporné stránky vstupu na španělský trh:**

- ❖ V případě, že společnost zvolí formu vstupu na španělský trh založení dceřiné společnosti či akvizici, je zde poměrně velké daňové zatížení firem.
- ❖ Nejasné předpisy, nepružný postup úřadů.
- ❖ Nerespektování přístup odběratelů, z důvodu jejich nízké platební morálky.
- ❖ Vysoké logistické náklady.
- ❖ Vzájemné uznávání výrobků se stalo hlavní zásadou pro uvolnění vzájemného obchodu členských zemí. Avšak dnes jen polovina mezinárodních obchodů probíhá podle těchto zásad.
- ❖ Současná ekonomická nestabilita země.
- ❖ Riziko budoucí insolventnosti země
- ❖ Riziko budoucí likvidity země pro splácení svých závazků
- ❖ Obchodní bariéru mezinárodního obchodu tvoří přeshraniční daňová administrativa u daně z přidané hodnoty

### **Komentář k výše uvedeným záporným stránkám vstupu na trh**

V případě Španělska existuje poněkud více negativních vlivů, které může společnost vyhodnotit jako rizikové z hlediska svého vstupu na místní trh. Jako první bych upozornila na ekonomický vývoj země. I přes pominutí nejhorších dopadů globální recese z let 2008 až 2010 se Španělsko i nadále potýká s nemalými problémy. Rostoucí zadlužení veřejných rozpočtů, riziko likvidity, bublina na trhu nemovitostí a sílící nezaměstnanost jen posiluje obavy z budoucího vývoje v zemi. Například z dat mezinárodního měnového fondu vyplývá, že čistá současná hodnota budoucích dluhů Španělska k vlastnímu HDP činí hrozivých 652 %. Dojde-li nakonec k žádosti Španělska o finanční pomoc od EU, hrozí snižování ratingu Španělska renomovanými společnostmi spolu se všemi důsledky, které tato skutečnost přináší. Reálně by tak mohlo dojít k ohrožení zahraničních investic v zemi. Doporučuji proto společnosti pečlivě přihlížet k aktuálnímu ekonomickému vývoji ve Španělsku z důvodu predikce vývoje na jeho trhu a v případě působení na jeho trhu rychle reagovat na tento vývoj.

Další rizika vstupu na španělský trh představuje neseriózní přístup a jednání některých odběratelů z důvodu jejich nízké platební morálky. Situace se dále zhoršuje v posledních letech v souvislosti s globální ekonomickou krizí.

Vysoké daňové zatížení omezuje možnosti a výhody založení dceřiné společnosti nebo akvizici stávající společnosti. Mezi další omezení se řadí i vysoké logistické náklady a přeshraniční daňová administrativa u daně z přidané hodnoty. Překážkou rozvoje obchodních vztahů jsou také nejasné administrativní předpisy a nepružný postup úřadů v jednáních a řešení požadavků klientů.

### **Stanovisko ke vstupu na trh Španělska**

U Španělska jsem nedospěla k tak jednoznačnému závěru jako v případě Turecka, kde pozitivní aspekty pro vstup na tento trh daleko převyšovaly ty negativní. Kromě nestabilní ekonomické situace země existuje u Španělska i vyšší konkurence domácích výrobců. Firmy jako Econtrol valve a Belgicast jsou pro společnost ABO valve velkou konkurencí na všech teritoriích a byly by velkou konkurencí i při případném vstupu na španělský trh.

I přes značné množství nevýhod bych společnosti vstup na španělský trh doporučila. Jako hlavní argumenty uvádím zatím stabilní politickou situaci a možnost využití stávajícího pracovníka společnosti španělské národnosti.

### **4.3.3 Formy vstupu na analyzované trhy**

Na základě výše uvedených skutečností navrhuji společnosti tyto **možnosti a formy vstupu na analyzované trhy**:

**1) Získání kvalitního dealera v zemi** – podstata tohoto vstupu spočívá především v dostatečné analýze, zhodnocení a výběru vhodné místní a zavedené obchodní firmy, která by do svého sortimentu k propagaci, prodeji a distribuci zahrnula i sortiment společnosti ABO valve, s.r.o. a tímto realizovala jeho uplatnění u konečného spotřebitele. Hlavními výhodami této formy vstupu je využití již známého a důvěryhodného prodejce na místním trhu a relativně nízké finanční náklady k porovnání se založením vlastní nové pobočky. Za nevýhodu ovšem považuji ztrátu bezprostředního kontaktu se zákazníkem a také ztrátu

kontroly nad budováním firemní značky a image společnosti ABO valve, s.r.o.. Z tohoto důvodu, v případě využití této formy vstupu jak pro turecký, tak pro španělský trh, je důležité klást velký důraz na vhodný výběr kvalitního dealera v dané zemi, se kterým by společnost navázala úzký obchodní vztah. Na jeho základě by si poté společnosti vymezily pravidla, která by měla vést k oboustranné výhodnosti a spokojenosti. Za vhodné řešení považují smlouvu o výhradním zastoupení společnosti ABO valve, s.r.o. s místní společností.

**2) Nasazení vlastního obchodního zástupce** – podstatou této formy vstupu je uplatnění služeb vlastního kvalifikovaného obchodního zástupce, který může pocházet buďto z vlastních řad společnosti, nebo lze využít služeb místního zkušeného obchodníka. Primární výhodou této formy je, že si takového pracovníka vychová společnost sama dle svých požadavků a nároků. Mimo to za výhodu považují nízké nároky na mzdu tohoto pracovníka. Obchodní zástupce, který by pocházel přímo ze společnosti, může být i absolventem. V opačném případě, kdy obchodní zástupce bude zvolen z řad tureckých zkušených obchodníků, budou mzdové náklady pravděpodobně ještě nižší s ohledem na relativně levnou pracovní sílu v Turecku. Nevýhodou v obou případech, hlavně pak v případě tureckého, respektive španělského pracovníka, je dlouhá doba zaškolování a dlouhá je i doba, která uplyne, než tento pracovník přinese společnosti dobré obchody. Je také třeba dbát důraz na neustálý rozvoj profesní stránky zaměstnance, jeho kontrolu a odměňování. Společnost v tomto případě navíc musí dbát na neustálou aktivní podporu obchodního zástupce.

**3) Akvizice nebo založení obchodní společnosti** – nespornou výhodou této varianty vstupu na vybrané trhy je její rychlost založení obchodních aktivit v zemi. Je reálné mít v období několika týdnů zajištěnou působnost v zemi, která společnosti ovšem nezaručí samotné obchody. Avšak na druhou stranu je pro mateřskou společnost velmi kapitálově náročná. V případě akvizice také hrozí, že s odchodem původního vlastníka dojde k významné ztrátě obchodů. V neposlední řadě se mohou objevit během fungování společnosti různé problémy, které jsou spojeny s historií původní společnosti a o kterých by společnost ABO valve, s.r.o. neměla žádné tušení.

Jak jsem uvedla výše, doporučuji managementu společnosti vstup na oba trhy, i když na trh Španělska s určitou výhradou.



Ze všech tří uvedených variant možností vstupu na analyzované trhy považuji akvizici nebo založení obchodní společnosti v zemi jako formu vstupu pro společnost velmi rizikovou. Tento způsob vstupu na zahraniční trh shledávám za vhodný pro velké společnosti s nadnárodní působností, které disponují velkými kapitálovými zdroji a dlouholetými zkušenostmi v této oblasti obchodu.

Na základě kompletního shrnutí analýz, průzkumů a návrhů řešení pro vstup a po zvážení výhod a nevýhod všech variant, doporučuji z uvedených tří možností zvolit v případě Turecka první variantu, tedy získání kvalitního dealera, s jehož pomocí a silnými základy pro působení na místním trhu může společnost úspěšně prodávat a distribuovat své výrobky. Nezbytnou součástí této volby bude mimo jiné neustálý dohled a korekce obchodního vztahu s tímto partnerem.

V případě Španělska doporučuji stejně jako u Turecka vynechat formu v podobě akvizice či zakládání obchodní společnosti z důvodu kapitálové náročnosti a vysokého rizika neúspěchu. Na základě mnou provedených analýz a jejich závěrů, jako nejvhodnější formu vstupu na španělský trh, navrhuji společnosti ABO valve, s.r.o. nasazení vlastního obchodního zástupce. Tato forma je nejvhodnější také s přihlédnutím k faktu, že společnost aktuálně zaměstnává rodilého španělského občana, který důkladně zná prostředí své země a může tak být pro společnost významným přínosem v této podnikatelské příležitosti. Doporučuji společnosti aktivně využít tohoto pracovníka pro realizaci obchodních aktivit na španělském trhu. I přes výhodu pracovníka, který z dané země pochází, je nezbytné dbát na jeho osobní a profesní rozvoj, aktivně ho v jeho obchodních činnostech podporovat, motivovat a kontrolovat.

## 5 Závěr

V dnešní době jsou společnosti nejdůležitějším a nejvýznamnějším zdrojem ekonomického rozvoje. V době globální ekonomiky by měla dynamicky se rozvíjející společnost zaměřit svou působnost nejen na mateřský trh. Podniky proto zaměřují své podnikatelské aktivity zejména na zahraniční trhy s vysokým tržním potenciálem s možností vysokých výnosů. Stejně tak společnost ABO valve, s.r.o. si je vědoma omezenosti tuzemského trhu a možnosti expanze vidí právě na zahraničních trzích. Rostoucí podíl exportu na obratu společnosti je cestou pro její budoucí růst a vývoj.

Cílem této diplomové práce bylo komplexně analyzovat vybrané zahraniční trhy pro vstup konkrétního podniku. Vybranými zahraničními trhy byly Turecká republika a Španělské království. Práci jsem psala pro společnost ABO valve, s.r.o., která působí v oblasti výroby a prodeje průmyslových armatur.

Všechny získané výsledky analýz a z nich plynoucí následné závěry a doporučení budou předloženy společnosti jako pomocný materiál pro rozhodnutí týkající se vstupu společnosti na zahraniční trhy. Měly by také společnosti poskytnout komplexní informace o těchto konkrétních trzích.

Z analýzy tureckého respektive španělského trhu vyplynulo doporučení pro vstup společnosti na tyto trhy. V případě Turecké republiky je nejvhodnější formou vstupu získání kvalitního dealera, kterým by byla místní dlouhodobě působící společnost. V případě Španělského království je považována jako nejvhodnější forma vstupu nasazení vlastního obchodního zástupce.

## Seznam použité literatury

### Knihy

- [1] BLAŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [2] ČERNOHLÁVKOVÁ, E.; SATO, A.; TAUŠER J.; STĚRBOVÁ L. *Finanční strategie v mezinárodním podnikání*. 1.vyd. Praha: ASPI, 2007. 317 s. ISBN 978-80-7357-321-8.
- [3] LUDVÍK, L. *Rozvoj mikroregionálního podnikatelského prostředí*. 1. vyd. Háj ve Slezsku: MAJ, 2000. 124 s. ISBN 80-86458-03-2.
- [4] MACHKOVÁ, H. *Mezinárodní marketing*. 3.vyd. Praha: Grada, 2009. 200 s. ISBN 978-80-247-2986-2.
- [5] MACHKOVÁ, H.; ČERNOHLÁVKOVÁ, E.; SATO, A. *Mezinárodní obchodní operace*. 4. vyd. Praha: Grada, 2007. 242 s. ISBN 978-80-247-1590-2.
- [6] PLAMÍNEK, J. *Vedení lidí, týmů a firem: praktický atlas managementu*. 3.vyd. Praha: Grada, 2008. 204 s. ISBN 978-80-247-2448-5.
- [7] SVATOŠ, M. *Zahraniční obchod: teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. 367 s. ISBN 978-80-247-2708-0.
- [8] TROMMSDORFF, V.; STEINHOFF, F. *Marketing inovací*. 1.vyd. Praha: C.H.Beck, 2009. 291 s. ISBN 978-80-7400-092-8.
- [9] VEBER, J. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. vyd. Praha: Grada, 2008. 311 s. ISBN 978-80-247-2409-6.

## Internetové zdroje

- [10] ABO valve, s.r.o. [online]. 2011 [cit. 2011-03-03]. Dostupný z WWW: <<http://www.abovalve.cz>>
- [11] AngloINFO.COM [online]. 2011 [cit.2011-03-26]. Dostupný z WWW: <<http://costablanca.angloinfo.com/countries/spain/incometax.asp>>.
- [12] BANCO DE ESPANA [online]. 2011 [cit.2011-03-26]. Ekonomické indikátory. Dostupný z WWW: <<http://www.bde.es/webbde/en/estadis/infoest/indeco.html>>.
- [13] BUSINESSINFO.CZ [online]. 2011 [cit. 2011-03-25]. Ekonomické informace z Turecka. Dostupný z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/turecko/turecko-ekonomika-zahranicni-obchod/1000802/59018/?page=8>>.
- [14] BUSINESSINFO.CZ [online]. 2011 [cit. 2011-03-25]. Finanční a daňový sektor Turecka. Dostupný z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/sti/turecko-financni-a-danovy-sektor/5/1000802/>>.
- [15] BUSINESSINFO.CZ [online]. 2011 [cit.2011-03-14]. Nanotechnologie v česko-turecké spolupráci. Dostupný z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/aktuality-z-teritorii/nanotechnologie-v-cesko-turecke-spolupraci/18241/>>.
- [16] BUSINESSINFO.CZ [online]. 2011 [cit. 2011-03-25]. Pravidla pro podnikání ve Španělsku. Dostupný z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/spanelsko/pravidla-pro-podnikani-ve-spanelsku/1000541/42846/>>.
- [17] BUSINESSINFO.CZ [online]. 2011 [cit. 2011-03-03]. Španělsko. Dostupný z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/rubrika/spanelsko/1000541/>>.
- [18] BUSINESSINFO.CZ [online]. 2011 [cit. 2011-03-03]. Turecko. Dostupný z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/rubrika/turecko/1000802/>>.

[19] BUSINESSINFO.CZ [online]. 2011 [cit. 2011-03-25]. Vnitřní trh Evropské unie. Dostupný z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/politiky-eu/vnitri-trh-evropske-unie/1000521/59140/?page=3>>.

[20] BUSINESS CENTER. CZ [online]. 2011 [cit. 2011-03-03]. Obchodní zákoník – smlouva komisionářská. Dostupný z WWW: <<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchzak/cast3h2d11.aspx>>.

[21] BUSINESS CENTER. CZ [online]. 2011 [cit. 2011-02-25]. Obchodní zákoník – smlouva mandátní. Dostupný z WWW: <<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchzak/cast3h2d10.aspx>>.

[22] CIANEWS.CZ [online]. 2011 [cit.2011-03-25]. Export ČR do Španělska narůstá. Dostupný z WWW: <<http://www.cianews.cz/ekonomika/czechtrade-export-cr-do-spanelska-narusta/>>.

[23] CESTOVATEL.CZ [online]. 2011 [cit.2011-03-28]. Autem do Turecka. Dostupný z WWW: <<http://www.cestovatel.cz/zpravicky/autem-do-turecka/>>.

[24] CESTUJTE [online]. 2011 [cit.2011-03-28]. Autem do Turecka. Dostupný z WWW: <<http://cestujte.sweb.cz/turecko-autem.htm>>.

[25] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD [online]. 2011 [cit.2011-02-26]. Veřejná podpora výzkumu a vývoje. Dostupný z WWW: <[http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/analyza:\\_verejna\\_podpory\\_vyzkumu\\_a\\_vyvoje/\\$File/v3\\_final.pdf](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/analyza:_verejna_podpory_vyzkumu_a_vyvoje/$File/v3_final.pdf)>.

[26] DOPRAVA PO TURECKU [online]. 2011 [cit.2011-03-13]. Cestování po Turecku. Dostupný z WWW: <<http://www.turecko.org/doprava.html>>.

[27] EKONOMIKA PRO MANAŽERY – CIAnews.CZ [online]. 2011 [cit.2011-03-26]. Export ČR do Španělska narůstá. Dostupný z WWW: <<http://www.cianews.cz/ekonomika/czechtrade-export-cr-do-spanelska-narusta/>>.

[28] ENGLISH EDITION – TURKEY KNOWLEDGE BANK [online]. 2011 [cit.2011-03-26]. Výzkum a vývoj v Turecku. Dostupný z WWW: <<http://www.tbb.gen.tr/english/education/science.html>>.

[29] EUROPA [online]. 2011 [cit.2011-03-26]. Výzkum v číslech. Dostupný z WWW: <[http://europa.eu/abc/keyfigures/education/research/index\\_cs.htm](http://europa.eu/abc/keyfigures/education/research/index_cs.htm)>.

[30] EUROPEAN COMMISSION [online]. 2011 [cit.2011-03-26]. Výzkum a vývoj. Dostupný z WWW: <[http://ec.europa.eu/ceskarepublika/press/press\\_releases/10\\_1379\\_cs.htm](http://ec.europa.eu/ceskarepublika/press/press_releases/10_1379_cs.htm)>.

[31] EUROPEAN COMMISSION [online]. 2011 [cit.2011-03-26]. Vztahy EU a Turecka. Dostupný z WWW: <[http://ec.europa.eu/enlargement/candidate-countries/turkey/relation/index\\_cs.htm](http://ec.europa.eu/enlargement/candidate-countries/turkey/relation/index_cs.htm)>.

[32] EUROSTAT – TABLES, GRAPHS AND MAPS INTERFACE TABLE [online]. 2011 [cit.2011-03-26]. Inflace. Dostupný z WWW: <<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&language=en&pcode=tsieb060&tableSelection=1&footnotes=yes&labeling=labels&plugin=1>>.

[33] E15.CZ [online]. 2011 [cit.2011-03-26]. Španělská ekonomika. Dostupný z WWW: <<http://zpravy.e15.cz/zahranicni/ekonomika/spanelsko-na-kolenou-brusel-uz-odpocitava-250-miliard-eur>>.

[34] FINANCE.CZ [online]. 2011 [cit.2011-03-26]. Španělské dluhy. Dostupný z WWW: <<http://www.finance.cz/zpravy/finance/290348-spanelske-dluhy-jsou-pro-evropu-nejvetsim-strasakem/>>.

[35] i.DNES.CZ [online]. 2011 [cit.2011-03-26]. Španělská ekonomika. Dostupný z WWW: <[http://ekonomika.idnes.cz/agentura-moody-s-snizila-hodnoceni-spanelska-a-hrozidalsim-zhorsenim-1zm-/eko-zahranicni.aspx?c=A110310\\_090804\\_eko-zahranicni\\_spi](http://ekonomika.idnes.cz/agentura-moody-s-snizila-hodnoceni-spanelska-a-hrozidalsim-zhorsenim-1zm-/eko-zahranicni.aspx?c=A110310_090804_eko-zahranicni_spi)>.

[36] JUSTICE.CZ [online]. 2011 [cit. 2011-03-03]. Dostupný z WWW: <[www.justice.cz](http://www.justice.cz)>

[37] MEDIAFAX.CZ [online]. 2011 [cit. 2011-03-26]. Turecké ústavní změny. Dostupný z WWW: <<http://www.mediafax.cz/zahranici/3095223-Turecko-v-referendu-prijalo-vladni-navrh-ustavnych-zmen>>

[38] MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU [online]. 2011 [cit. 2011-03-20]. Dostupný z WWW: <[www.mpo.cz](http://www.mpo.cz)>

[39] MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU [online]. 2011 [cit. 2011-03-20]. Koncepce a strategie. Dostupný z WWW: <<http://www.mpo.cz/dokument58287.html>>

[40] OECD [online]. 2011 [cit. 2011-03-26]. Věda a inovace Turecka. Dostupný z WWW: <<http://www.oecd.org/dataoecd/18/50/41559414.pdf>>.

[41] THE REPUBLIC OF TURKEY PRIME MINISTRY INVESTMENT SUPPORT AND PROMOTION AGENCY – INVEST IN TUREKY [online]. 2011 [cit. 2011-03-26]. Daně v Turecku. Dostupný z WWW: <<http://www.invest.gov.tr/en-US/investmentguide/investorsguide/Pages/Taxes.aspx>>.

[42] TRANSPARENCY INTERNATIONAL ČESKÁ REPUBLIKA [online]. 2011 [cit. 2011-03-26]. Index CPI 2010. Dostupný z WWW: <[http://www.transparency.cz/pdf/CPI2010\\_tabulka%20CZ.pdf](http://www.transparency.cz/pdf/CPI2010_tabulka%20CZ.pdf)>.

[43] TR. PRIME MINISTRY [online]. 2011 [cit. 2011-03-26]. Státní rozpočet Turecka. Dostupný z WWW: <<http://ekutup.dpt.gov.tr/teg/2010/12/mei.html>>.

[44] TURKISH STATISTICAL INSTITUTE [online]. 2011 [cit. 2011-03-26]. HDP Turecka. Dostupný z WWW: <[http://www.turkstat.gov.tr/PreTablo.do?tb\\_id=55&ust\\_id=16](http://www.turkstat.gov.tr/PreTablo.do?tb_id=55&ust_id=16)>.

[45] TURKISH STATISTICAL INSTITUTE [online]. 2011 [cit. 2011-03-26]. Inflace a nezaměstnanost Turecka. Dostupný z WWW: <[http://www.turkstat.gov.tr/PreTablo.do?tb\\_id=25&ust\\_id=8](http://www.turkstat.gov.tr/PreTablo.do?tb_id=25&ust_id=8)>.

[46] TÜRKİYE BİLİMSEL VE TEKNOLOJİK ARAŞTIRMA KURUMU [online]. 2011 [cit.2011-03-26]. Věda a technologie Turecka. Dostupný z WWW:  
<<http://www.tubitak.gov.tr/sid/1003/index.htm;jsessionid=D4F8BAEE929CC4A1E6EFC8656A0523E6>>.

[47] VÍT KLÍMA, MEZINÁRODNÍ REALITNÍ KONZULTANT [online]. 2011 [cit.2011-03-26]. Podnikání v Turecku. Dostupný z WWW:  
<[http://investor.klima.cz/podnikani\\_Turecko.htm](http://investor.klima.cz/podnikani_Turecko.htm)>.

[48] ZAVEDENÍ EURA V ČESKÉ REPUBLICE [online]. 2011 [cit.2011-03-26].  
Vyhodnocení kritéria veřejného dluhu. Dostupný z WWW:  
<[http://www.zavedenieura.cz/cps/rde/xchg/euro/xsl/cr\\_euro\\_kriter\\_verej\\_dluh.html](http://www.zavedenieura.cz/cps/rde/xchg/euro/xsl/cr_euro_kriter_verej_dluh.html)>.



## Seznam zkratek

AKP - Erdoganova strana spravedlnosti a rozvoje

apod. – a podobně

a.s. – akciová společnost

atd. – a tak dále

ČR – Česká republika

ČSSR – Československá socialistická republika

ČSN – české státní normy

čtvrťl. – čtvrtletí

DPH – daň z přidané hodnoty

EN – evropské normy

ETA – baskicko separatistická organizace

ETSI EN – telekomunikační normy

EU – Evropská unie

FAO- Organizace pro výživu a zemědělství

HDP – hrubý domácí produkt

IAEA – mezinárodní agentura pro atomovou energii

IEC – mezinárodní technické normy

ILO – mezinárodní organizace

ISO – mezinárodní normy

ITU – mezinárodní telekomunikační unie

Kč – Koruna česká

km - kilometr

km<sup>2</sup> – kilometr čtvereční

mil. - milion

mld. – miliarda

MO ČR – Ministerstvo obchodu České republiky

např. – například

NATO – Severoatlantická aliance

OBSE - Organizace pro bezpečnost a spolupráci v Evropě

OECD - Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj

OSN – Organizace spojených národů

resp. – respektive

SAE – Spojené arabské emiráty

s.r.o. – společnost s ručením omezeným

tis. – tisíce

tj. – to je

TR – Turecká republika

tzv. – tak zvané

vč. – včetně

v r. – v roce

UNESCO - Organizace Spojených národů pro výchovu, vědu a kulturu

USA – Spojené státy americké

USD – americký dolar

WHO – Světová zdravotnická organizace

WTO – Světová obchodní organizace

% - procenta

§ - paragraf

## Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vynaložení (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 27.4.2011

.....  
jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta:

Urxova 2, Olomouc 779 00

## **Seznam příloh**

Příloha 1: Informační zdroje pro české vývozce

## **Příloha 1: Informační zdroje pro české vývozce**

České podniky mají k dispozici zdarma celou řadu spolehlivých elektronických informačních zdrojů, které poskytují české i zahraniční instituce.

- ❖ Portál Evropské unie – velké množství užitečných informací;
- ❖ Generální ředitelství Evropské komise – Vaše Evropa – určeno pro podnikatele a podniky, které chtějí vstoupit na daný zahraniční trh;
- ❖ Portál Market Access Databáze – podpora EU evropských firem na mimoevropské trhy;

Informační zdroje poskytující orgány státní správy:

- ❖ Česká centra v zahraničí a zastupitelské úřady – jsou řízena Ministerstvem zahraničních věcí. Úseky těchto úřadů shromažďují informace, jak ekonomické, legislativní, politické podmínky zahraničních zemí, pro české vývozce do dané země.
- ❖ Ministerstvo průmyslu a obchodu – poskytuje ekonomické informace (převážně velkým a významným vývozcům), řídí agenturu CzechTrade, CzechInvest (agentura podporující příliv zahraničních investic do ČR, celková podpora podnikání), Úřad pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví (posuzování shody).
- ❖ Ministerstvo financí – Celní správa, celní úřady

Další užitečné informace můžeme nalézt:

- ❖ Český statistický úřad,
- ❖ Česká národní banka,
- ❖ informační portál Businessinfo,
- ❖ Hospodářská komora,
- ❖ profesní svazy,
- ❖ databázová centra.